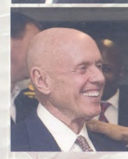
التدريب والتنمية

مجلة علمية متخصصة - تصدر كل ثلاثة شهور
السنة الثانية - العدد الأول - يوليو ٢٠٠٨ - السعر ٩,٧٥ جنيهاً



اللواء عادل لبيب
و للنجاح أيضاً أنصار



ستيفن ر. كوفى
أكثرهم شهره

البحث عن فرص عمل
بين الواقع و المأمول

كيف تنال الأفضل
مديراً كنت أو مُدار ؟!

كيف تكون مديراً ناجحاً

أيهما تختار
كسل أسد ذكاء أرنب

الإدارة عبر العصور
الحضارة الهندية

tdmagazine@pmecegypt.com

المؤتمر الثامن لتنمية الموارد البشرية

إستراتيجيات التحول ونقاط التميز

تحت رعاية

الدكتور المهندس / أحمد درويش

وزير الدولة للتنمية الإدارية





TRANSITION STRATEGIES & POINTS OF EXCELLENCE

14 - 16 October 2008

سميراميس انتر كونتيننتال - القاهرة







جمعية التدريب والتنمية

جمعية أهلية غير حكومية مشهرة برقم ١٣٠٨ لعام ١٩٩٧

نشاط الجمعية..

١. تدعيم إطار السلوك والقيم الأخلاقية للعاملين بمهنة التدريب .
٢. الأرتقاء بمهنة التدريب باعتبارها رسالة استثمار بشري .
٣. تنظيم الملتقيات التي تهم كل المهتمين بالتدريب وتنمية الموارد البشرية .
٤. تنظيم البرامج التدريبية في مختلف مجالات النشاط الإداري .
٥. تقديم الاستشارات وإعداد البحوث في المجالات المختلفة وبالأخص في المجال الإداري .
٦. إصدار مجلة التدريب والتنمية بهدف نشر الجديد في مجال عمل الجمعية وهى ربع سنوية حيث يحمل كل عدد موضوع جديد في مجال التدريب .
٧. عقد المؤتمرات والندوات بهدف متابعة الجديد في مجال الإدارة بصفة عامة والتدريب وتنمية الموارد البشرية بصفة خاصة .

مميزات العضوية الفردية..

١. الحصول على نسخة مجانية من مجلة التدريب والتنمية التى تصدر كل ثلاثة شهور .
٢. الحصول على خصم ١٠٪ خصم على إصدارات بميك .
٣. الحصول على نسبة خصم اثناء معارض الكتب التى تشارك فيها بميك .
٤. المشاركة في فعاليات المؤتمر السنوي بنسبة خصم ١٥٪ .
٥. المشاركة في فعاليات الصالون الفكري كل شهرين مجانا .
٦. المساهمة في تحرير المجلة عن طريق المقالات الإدارية التى تعرض على لجنة للتقييم .

.Please accept my Individual/ Corporate subscription for membership in the SOCIETY for one year

بداية الإشتراك : / / ٢٠٠ حتى / / ٢٠٠

الأسم:..............................

التوقيع :..............................

الأسم :..............................

الوظيفة :.................. جهة العمل ....

الدولة : .... المدينة..................

ص.ب .... رمز بريدي ....

العنوان :..............................

تليفون : .... فاكس :..................

E-MAIL: ....

تاريخ الإشتراك : / / ٢٠٠

www.pmecegypt.com

يوليو - سبتمبر

السنة الثانية - العدد الأول - ٢٠٠٨

التدريب و التنمية

رئيس مجلس الإدارة

دكتور / عبد الرحمن توفيق

tawfik@pmecegypt.com

رئيس التحرير

محمود بكر

فريق العمل

د. حاتم قابيل

دينا توفيق

تهانى نجيب

خالد عبد اللطيف

إيمان مصطفى

للاستعلام

مجلة التدريب والتنمية

جمهورية مصر العربية

23 شارع عامر -من شارع الدقى

الجيزة / ص .ب. 338

الأورمان - رمز بريدى 12612

تليفون وفاكس : 37610317-33367960

37610398

مجلة علمية مهنية متخصصة

تصدر بترخيص من

فيوتشر للصحافة والأعلام (اوف شور)

ترخيص رقم 16057 لندن

توزيع الأهرام

مؤسسة الأهرام - الإدارة العامة للتوزيع

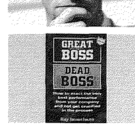
tdmagazine@pmecegypt.com

Printed by: Sahara printing company



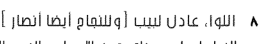
٤ كيف تنال الأفضل مديرا كنت أومدارا؟!

من أجل الوصول بالإدارات في المؤسسات إلى النجاح المطلوب فإن الأمر يتطلب تركيز الاهتمام على كافة المستويات الوظيفية من مديرين ومرؤوسين على حد سواء.



٧ المدير العظيم-المدير الميت

في أعقاب الأعمال الوحشية المتعلقة بالشركات الحالية بدأ الناس يتساءلون ..ماذا يحدث خلف الأبواب المغلقة للشركات؟ لماذا تحصل بعض الإدارات على زيادات بينما معدلات الإنتاج في انخفاض؟



٨ اللواء عادل لبيب [وللنجاح أيضا أنصار]

النجاح له طعم ومذاق يتميز بالاحساس بالنصر والتفوق.. لا يعرفه إلا من عاش فرحة تحقيقه وإنجازه.. من اعتاد عليه أدمنه وصار من أنصاره يدافع عنه وعن المحبين له والعاملين على تحقيقه.

١٢ متى تكون مديرا ناجحا



يقول الكاتب والخبير الإدارى فيبل جربيشاك «المدير الناجح من وجهه نظري هو المدير الأكثر إنتاجا والأكثر ذكاءا في طريقة العمل وليس المدير الذي يعمل بأقصى جهد لديه.

١٤ الرضا الوظيفى و علاقته بالإنتاجية

إن تعاظم دور الدولة في العصر الحديث وتعدد إحتياجات المواطنين الإقتصادية والإجتماعية والأمنية وغيرها عهد إلى الدولة بمسئوليات كبيرة بحيث أصبح لزاما على الأجهزة الحكومية تقديم خدمات أفضل لتعود بالنفع على موظفيها.



١٨ البحث عن فرص عمل بين الواقع والمأمول

الباحثين عن فرص عمل - والشركات الباحثه عن موظفين أكفاء - وشركات التدريب والتنمية البشريه جميعهم إلتقوا فى حدث هام بدأ في مصر وهو معرض التوظيف والتدريب الاول في قاعة المؤتمرات في مدينة نصر، ضم المعرض عددا من الشركات الكبرى في مصر والعالم وقد تجمعوا جميعا لهدف واحد وهو توفير فرص عمل لقطاع كبير من الباحثين عن فرص عمل.



٢٨ ستيفن ر. كوفى.. أكثرهم شهرة

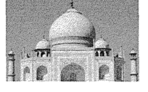
ستيفن كوفى كاتب عالمى لديه العديد من المؤلفات والخبرات حول القيادة فهو المدرس ، الخبير ، مستشار المنظمات و المؤلف الشهير ..





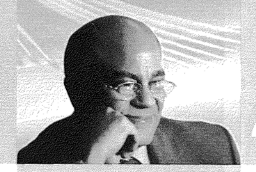
٣٦ القائد والمدير فى عصر العولمة والتغيير

قال فيكتور هوجو يوما [لا يوجد شيء أكثر روعه من فكره حان وقتها]. هذا القول يحاول كتاب [القائد والمدير في عصر العولمة والتغيير] تطبيقه.



٤٦ الحضارة الهندية

نتطرق في هذا العدد إلى عرض الفكر الإدارى الذي نشأ في الحضارة الهندية. فبالرغم من أن الكثيرين في يومنا هذا قد سمعوا عن ميكافيلى إلا أن أقل القليل قد سمعوا عن نظيره الذي سبقه بألفي عام وهو برهام كوتيليا .





إن الهدف الأسمى الذي يجب أن تسعى إليه إدارة الموارد البشرية هو أن تصبح في حد ذاتها نموذجا لإدارة الموارد البشرية من منطلق أن فاقد الشيء لا يعطيه.

فكيف نتخيل إمكانية وجود إدارة للموارد البشرية تسعى لتفعيل الطاقات البشرية الموجودة بالمنظمة دون أن تكون هي ذاتها قادرة على إستخدام الموارد البشرية المتوافرة لها بصورة فعالة.

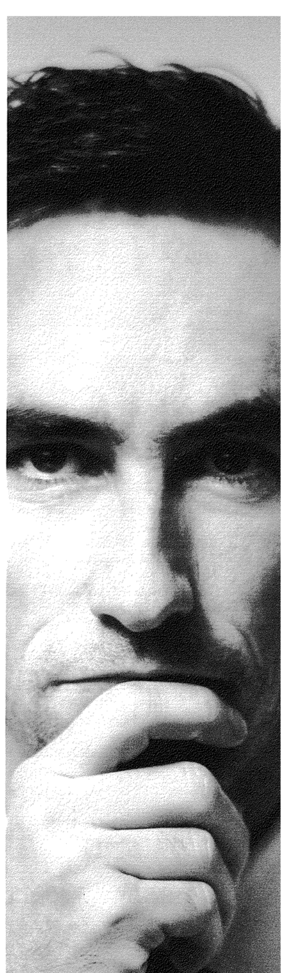
إن التجارب والمشاهدات تؤكد أن معظم إدارات الموارد البشرية بعيدة إلى حد كبير في كونها نموذجاً حيادياً بل إن أغلبها عجز عن تقديم الممارسات في مجال استثمار الموارد البشرية..

لذا قد يكون من المناسب أن تعمل الإدارة العليا بالمنظمات الحكومية والخاصة وغيرها على توفير كل الآليات والإمكانيات التي تمكن إدارة الإستثمارات بها من تطبيق أفضل الأساليب الإدارية في مجالات (التحفيز، التدريب، الاتصالات، الأداء، التعلم المستمر) وغيرها من مجالات إدارة الموارد البشرية.

إن تقييم الأداء الحالي لإدارات الأفراد ووحدات التنمية البشرية قد يمكننا من الاهتمام به إهتماما جذريا تتحول به إلى إدارات نموذجية معلمة يمكن لباقي الإدارات أن تحذو حذوها..ويمكن كذلك اعتبارها مرجعاً علميا صالحا للقياس عليه وللإسترشاد به محليا وعالميا.

دكتور عبد الرحمن توفيق

tawfik@pmecegypt.com



كيف تنال الأفضل.. مديراً كنت أو مُدار؟!

• إذا كنت مديرا..فكيف تكون الأفضل.؟

• وإذا كنت مرؤوسا..فكيف تدير مديرك؟

التنمية الذاتية وسيلة النجاح

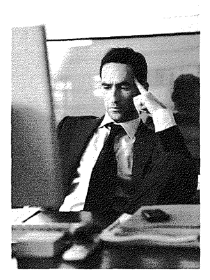
من أجل الوصول بالإدارات في المؤسسات إلى النجاح المطلوب فإن الأمر يتطلب تركيز الإهتمام على كافة المستويات الوظيفية من مديرين ومرؤوسين على حد سواء. وهنا نبدأ بالحديث عن المدير على أساس كونه يسبق الموظفين في التدرج الوظيفي، ونطرح كيفية الوصول بالمدير إلى أفضل ما يمكن لكي يحقق النجاح في موقعه الإدارى الهام. فمن أجل البقاء في عالم سريع التغير، يجب على المدراء أن يطوروا من أنفسهم بإستمرار وذلك من خلال التعلم.

وهناك نوعان من المدراء كلاهما صاحب نمط محدد في التفكير. فهناك من يركز على التطور والتطلع إلى آفاق المستقبل وتغيير قيم وأساليب العمل بمؤسسته بما يواكب التغيرات والتطورات. ويفخر بامتلاك أحدث التقنيات في مجال عمله. أما النوع الآخر فهو الذي يفضل الكفاءة ومثل هذا النوع لا يهمه تعلم واكتساب الجديد قدر اهتمامه بصقل المهارات والكفاءات الموجودة لديه. فهو يفضل تدعيم المهارات الحالية بدلا من تعلم مهارات جديدة. وهذا المدير يختلف عن سابقه بإتباعه الإجراءات المعقدة. فهو يؤدى عمله بأسلوب منظم. مما يجعله يحتاج مزيدا من الوقت من أجل تقبل التغيير. ومع ذلك ما يثير الغرابة أن ذلك النوع الأخير يراه البعض أكثر تفوقا في منصبه عن النوع الأول. ذلك أن الاهتمام الأكبر في العمل أحيانا قد يكون للأرباح قصيرة الأجل أو الأرباح الفورية.

إلا أن الأعمال الآن في أمس الحاجة إلى مدراء التغيير من أجل الإعداد لمستقبل أفضل إلى جانب مدراء الكفاءة. وعلى المؤسسات التي تأمل في مستقبل مزدهر على المدى الطويل أن تناضل من أجل الموازنة بين أعضاء الإدارة.

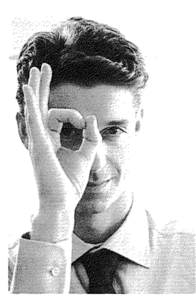
ومدير الكفاءة يقاوم تعلم وإكتساب الجديد إلا إذا كان متوافقا بدرجة كبيرة مع الشروط التي يضعها. ويعد ذلك خطأً في حد ذاته إذ أن التجربة والخطأ ومحاولة حل المشكلات هي التي تعلم كيفية مواجهة المواقف بصورة سليمة مستقبليا. كما يمنح المدربين مزيدا من المرونة خلال العمل. ومثل هذا المدير حتى لو فكر في التطور سيخفق لأنه لا يرغب في التعلم والتجريب، مما يجعله في حاجة إلى مساندة مديري التغيير.

ماذا عليك كمدير؟



فإذا كنت مديرا وتريد الرقي بإدارتك بأفضل الطرق الممكنة، فإن الأمر سيتطلب منك تقبل التعلم والتجريب كما اشرنا سابقا، إضافة إلى تطبيق التطورات و التقنيات، وذلك من خلال سيرك على خطوتين رئيسيتين:
الخطوة الأولى..اسأل نفسك دائما عن منطقة الراحة الخاصة بك؟، كم المدة الزمنية التي قضيتها في نفس الوظيفة؟ متى كانت آخر مرة جربت فيها أسلوبا مختلفا وتحملت مسئوليات جديدة تماما؟
فمن المعروف أن الأشخاص القادرين على الابتكار هم صغار السن، أو الذين يدخلون مجال ما بمنظور جديد وقدرة على تقبل كل التطورات والتعامل معها والأكثر تطويعها والإضافة عليها.
الخطوة الثانية..هي أن تدرج كل من حولك على قائمة اهتمامك محاولا مساندتهم، ومساعدتهم بدءاً من رئيسك في العمل إلى الزملاء وأعضاء الفريق، وقد تساعدهم من خلال تحفيزهم على التعلم بشكل أسرع، أو جعلهم يطرحون عليك الأسئلة ويناقشونك بانتظام لإعادة النظر في قراراتك والتفكير فيها من زوايا أخرى، كذلك فلا تنس شكر الأشخاص على نقض أفكارك حتى المفضلة منها، حيث أنك إن أسأت التعامل مع ردود أفعال وانتقادات الآخرين فإنهم لن يقدموا إليك التغذية الرجعية في المرة القادمة، وهنا لن تكون لديك القدرة أو الوقت لتنمية ذاتك، فإذا كنت ترفض النقض والرأي الأخر فعلا، فتذكر إنك بذلك لا تستثمر في صالح مستقبلك.

كن منظما للوصول إلى الأفضل



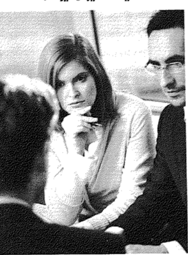
ويرى المتخصصون أن العنصر الأساسي للإدارة الفعالة يكمن في قدرتها على تحقيق الأهداف بأكبر قدر ممكن من الكفاءة، ولعل الخطوة الأولي لتطبيق ذلك هي وضع الأهداف الواضحة، بعد ذلك يتعين تخصيص كافة الموارد اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.
فالكفاءة بمفردها لن تقودك إلى تحقيق الفاعلية إذا كنت تحقق أهدافا ليست ذات قيمة أو أهمية، ولكن لو افترضنا أنك وضعت الأهداف المنشودة، فالهدف في هذه الحالة هو تعظيم الكفاءة وذلك يعني الحصول على أفضل إنتاجية ممكنه.
ولك أن تعلم انك لن تصبح مديرا فعالا حقا دون التنظيم التام ودون الاستغلال الأمثل لكافة الموارد، ودون ذلك قد تهدر النفقات وتتخطى الميزانية، أو قد لا يتحقق أفضل أداء لمرؤوسيك أو فريق عملك.
ولتقوم بالتنظيم الجيد في إدارتك فأنت تحتاج إلى معلومات تقنية متطورة، ومعرفة بالعوامل الأكثر تأثيرا على الأداء وكيفية قياس هذه العوامل، فإدارة الأشخاص من جانب المديرين تحتاج إلى إحداث التوازن بين تقييم الأداء والتمكين والمساعدة، بمعنى تكليف الأفراد بعمل المهام ولكن بصورة مستقلة والسماح لهم ببعض الحرية في تقييم أدائهم الخاص.

فكر كالمستثمر من اجل إدارة أكثر فاعلية

ولكي تصل أيضا إلى كفاءة وفاعليه أعلى للإدارة يمكنك أن تنظر لها بوصفها استثمارا، فذلك سيجلك تركز على الأولويات الأكثر قيمة من وجهة نظر العملاء بما يخدم مصلحة مؤسستك.
وحتى تتمكن من القيام بذلك فإن الخطوة الأولي هي تحديد أكثر العملاء أهمية، والبحث عن كافة الأساليب الممكنة لمعرفة احتياجاتهم وأولوياتهم، ويتلخص دورك كمدير هنا في تحقيق أفضل عائد ممكن من جهودك الخاصة ومن جهود هؤلاء الذين يقدمون تقاريرهم إليك مستثمرا مواردك بحيث ينتج عنها أفضل قيمة مضافة، ولكن للبت في أكثر المهام أهمية ستحتاج إلى معرفة أكثر الأشياء قيمة في نظر عملائك ويأتي ذلك من خلال البحث الدقيق في احتياجات عملائك، ورصد ودراسة متطلباتهم وتوقعاتهم من خلال بعض الأساليب كرجع الصدى مثلا.
ويستدعي التركيب التنظيمي السليم مزيدا من الجهد لضبط الاتزان ذلك إذا كانت المنظمة تسعى لتحقيق الكفاءة الكاملة، فالمسألة ليست سؤال العملاء الداخليين عن كيفية أداء وظيفتك ثم تطبيق ذلك وحسب، ولكن إقناعهم بأنك ستقدم خدمة أفضل في حال الحصول على التحديثات والتعليقات بصورة منتظمة من هؤلاء العملاء، كما لا يقتصر الأمر على تنفيذ رغباتهم

فقط ولكن العمل معهم كشريك من اجل تحديد الجهود والإمكانات التي ستخصصها من مواردك بما سيؤدي في النهاية إلى أفضل عائد للمنظمة وعملائها.

كيف تدير مديرك؟



نتطرق الآن إلى الدرجة التالية تنازليا في السلم الوظيفي أى المرؤوسين. وبالطبع فإنك لن تحتاج إلى تصريح أو إشاره بدء من مديرك في كل عمل تقوم به. إنما أنت تسير في طريقك وفقا لدورك الوظيفي وطبيعة عملك. وتستمر في أدائك محاولا حل المشكلات الصغيرة التي قد تواجهها دون طلب العون من المدير. إلا انك قد تلجأ له في حاله تضخم المشكلات. أو عند الرغبة في طلب العون أو الاستشارة.

حاول أن تجعل مديرك على دراية بأفكارك وتصرفاتك فيما يتعلق بالإدارة. وبرغباتك وتطلعاتك نحو الأفضل. فالمدير يشعر بالسرور عندما يعرف أنك تريد أن تصبح أفضل ويشعر بالرغبة كذلك في مساعدتك على تحقيق ذلك.

وعند بداية عملك سيمكنك من خلال أسلوبك في التعامل. وعرض المهارات الإدارية الخاصة بك أن توجه مديرك نحو الطريقة الأفضل التي يمكنه أن يديرك بها وذلك من خلال قيامك بالآتي:

أولا: تأكد من بذل قصارى جهدك في العمل. اذهب إلى العمل قبل الموعد بقليل وتأخر بعد ميعاد العمل أيضا بقدر يسير. كذلك فعندما تكون في العمل خصص كل وقتك من اجل انجاز المهام المطلوبة منك. وضع نصب عينيك قيمة أن العمل أهم شيء يمكنك أن تثبت فيه ذاتك. وركز على الدور المكلف به قبل محاولة الوصول إلى دور أكبر منه. مع صب اهتمامك على المهام الموكلة لك ومسئولياتك الإدارية. محاولا إنجازها بصورة جيدة وبسرعة ملائمة وطوال اليوم. فإذا كنت تحتاج إلى تحمل المسئولية مع المدير. وجعله يراك أهلا لتلك المسئولية. فذاك هو المصدر الأول لتحقيق ذلك والخطوة الأولى على الطريق لإدارة مديرك.

ثانيا: خصص وقتا كل يوم أو حتى كل أسبوع لمعرفة كيفية إدارة الآخرين لك. سواء كان مديرك يدرك ذلك أم لا. فأنت تحتاج دائما إلى بناء حوار إداري منتظم معه يعرفك من خلاله ويفهم الأنسب إليك.

ثالثا: تقابل مع مديرك فقط عندما تحتاج إليه. وعندما تقابله. كن مستعدا.. قم بإعداد أجندة واضحة بها عدد قليل من النقاط الرئيسية المتطلب تغطيتها. وإذا كنت في حاجة إلى التوجيه. فقم بإعداد خطة مبدئية. أما إذا كان لديك أسئلة له فحاول أنت أيضا أن تضع قائمة الحلول المقترحة لكل سؤال.

رابعا: علم مديرك كيفية تهيئتك للنجاح. واطلب منه توقعات واضحة عنك وعن ما تقوم به. تضعها نصب عينيك كأهداف ملموسة تسير وفقا لها وتحاول الوصول إليها وليس هذا فحسب إنما أيضا الرقى بها إلى أقصى ما يمكن أن يكون. محددا لنفسك أوقاتاً محدده لتحقيق كل هدف من تلك الأهداف.

خامسا: دون ملاحظاتك المفصلة في كل اجتماع شخصي لك مع مديرك. واعرضها عليه. ناقشه فيها. واطلب رأيه حولها.

سادسا عندما تحتاج إلى شيء ما اطلبه في صورة اقتراح. ولا تطلبه في صورة أوامر أو شروط. وكن جادا تماما عند تقديمه. فلا تقدم طلبك أو اقتراحك باستخفاف حتى لا يؤخذ باستخفاف مماثل.

قاوم..وأثبت نفسك



وفى النهاية نضع مثلا لكيفية إدارة أى نوع من المديرين حتى أسوئهم أو أصعبهم. فنشير مثلا إلى ذلك المدير الذي يرغب منك دائما أن تكون بنفس المستوى. لن يقبل منك الأعذار. كثير الطلبات. يكلفك مزيدا من الأعمال. يجعلك تظن أمام نفسك والجميع انك غير كفء. لا يتهاون معك إطلاقا.. كيف تدافع عن نفسك؟. وهل يمكنك أن تديره؟

ولعل المنهج الأساسي لإثبات نفسك مع هذا المدير. ولكي تستطيع إدارته يكمن -إضافة إلى كل ما سبق وذكرناه فيما مضى- في تركيزك على طلباته ورغباته. وليس طلباتك أو رغباتك. وهنا فإن تحقيقك أفضل أداء في وظيفتك وقدرتك على إدارة هذا المدير سيتطلب منك تطبيق قاعدة ٢٠/٨٠. وذلك يعني استثمار ٨٠٪ من وقتك في عمل ٢٠٪ من الأشياء الأكثر أهمية بالنسبة له. كن استراتيجيا ورتب المهام حسب درجة الأهمية بحيث تتمكن من استثمار مواردك لتحقيق أفضل عائد وفقا لمتطلبات مديرك. فإذا كنت تستطيع إقناعه إنك تضع أفضل مصلحة له في الحسبان. كيف سيتمكن من الجدال معك في ذلك؟.. وكيف لن تتمكن من إدارته؟ ■

أخترت لك

المدير العظيم-المدير الميت

كتاب للمؤلف راى ايميل مان. صادر عن دار نشر ستيوارت فيليب انترناشيونال

GREAT BOSS
DEAD BOSS
How to exact the very best performance from your company and not get crucified in the process
Ray Immelman



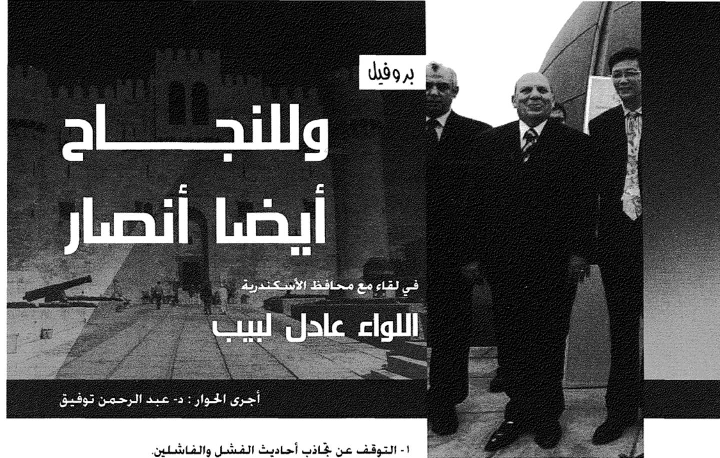
فــي أعقــاب الأعمال الوحشــية المتعلقة بالشــركات الحالية بــدأ الناس يتساءلون ..ماذا يحدث خلف الأبواب المغلقة للشركات؟ لماذا تحصل بعض الإدارات على زيادات بينما معدلات الإنتاج في انخفاض؟

يعــد كتاب الرئيــس العظيم-الرئيس الميت قصه ثوريــه تجول بالقارئ عبر أجواء العمل الحالية ويقدم له نموذجاً جديداً للعمل . يشــجع النمو على كافه المستويات. فهذا النموذج يزيد من الإنتاجية ،الثقة ،والنتائج الأكثر أهميه والمتمثلة في عنصرين رئيســيين قد يقوما بشــركة أو يهــدماها وهم :الرضاء الوظيفي ،والأمن الوظيفي.

وعنــد قــراءه هذا الكتاب يشــعر البعض انه ســيقرأ عــن المعاناة، تبعا للظروف الطبيعية إذا تحدثنا مع شــخص مــا حــول العمل أو الدخل فســوف يفكر في أســوء أشــكال التعذيب. ولكن المفاجأة في هذا الكتاب تكمن فيما تحدث فيــه المؤلف ايميل مان فهو مبدع عبقري جعل القارئ يتابع معه كل ما يحدث حوله في الحياة ويراقب القيم والأخلاقيات والســلوكيات التــي ينبغي أن تتوافر في العمل. ويوضح له طبيعة النظام السائد القائــم علــى أســاس مــن عدم المصداقية والأنانية.

كتاب" الرئيــس العظيم-الرئيس الميــت "يجمــع بــين الســحر والإبــداع. فهو عمل ضــروري لاى شــخص يريد إصلاحا في العمل الجاري بغض النظر عن موقعه في هيكل العمل التنظيمي. فكتاب ايميل مان يقدم الدعم والنصيحة والبصيــرة مــن اجل عمــل أجود وحياة أفضل. ■

كتاب جيد وسوف تستمتع بقرائه



بروفيل

وللنجاح أيضا أنصار

في لقاء مع محافظ الأسكندرية

اللواء عادل لبيب

أجرى الحوار : د- عبد الرحمن توفيق

فن صناعة التغيير الأكثر عمقًا..

النجاح له طعم ومذاق يتميز بالإحساس بالنصر والتفوق.. لا يعرفه إلا من عاش فرحة تحقيقه وإنجازه.. من اعتاد عليه أدمنه وصار من أنصاره يدافع عنه وعن المحبين له والعاملين على تحقيقه. فإن كان للنجاح أعداء اكتسبوا شهرة فائقة لا لقوتهم ولكن لكثرتهم.. فإن للنجاح أيضًا أنصار اكتسبوا قوتهم من أعمالهم لا من أقوالهم.. ولأنصار النجاح سمات عديدة يشتركون فيها ويجتمعون عليها.. ويلتقون عندها مع كل إنجاز وفى كل الملتقيات التي تتحدث عن قصص النجاح والناجحين ومن بين سماتهم:

١- التوقف عن تجاذب أحاديث الفشل والفاشلين.
٢- التفاؤل والإقبال على العمل والحياة.
٣-الابتسام والمرح وروح الكوميديا المعلمة (الجادة والساخرة).
٤- الحزم والإصرار على تحقيق الأهداف الصعبة.
٥- تحمل النقد بثقة والبعد عن التعالي والغرور.
٦- البساطة في العيش والقول والفعل والمظهر والسلوك.
٧- الوقت عندهم جاد وهام ولكنه (ليس قاطعا كالسيف) بقدر ما هو أشبه بدقات القلب فى انتظامه وحيويته.
٨- يهتمون بالتركيز على الإنجازات الهامة والحيوية ذات التأثير الاستراتيجي بعيد المدى مع الابتعاد قدر إمكانهم عن الانجازات الاستعراضية الفورية سريعة الذوبان فى فم الزمن والتاريخ.
٩- لديهم قدرة عالية على تحمل الاختلاف والتباين وأحداث التوازن الإيجابي القوى مع معطيات الموقف الإداري المتعددة وكذلك مع المعارضين لمسيرتهم.

إن النموذج القيادي الذي تمثله شخصية اللواء عادل لبيب يستحق الاهتمام والتقدير نظرًا لتميزه واختلافه عن الأنماط القيادية

ولعل من الأمور المثيرة للاهتمام في هذا الإطار هو هذا القدر من السكينة والهدوء الذي نلمسه في تعاملاتهم اليومية حتى كدت أتصور أنهم لا يعانون من مشكلات أو أزمات في عملهم. أو أنهم يتعاملون معها باعتبارها من (طبائع الأمور) التي لا تستوجب استنفارا نفسيًا.

جاذبية المستقبل والرؤية الشاملة

إن الذي دفعني لاستعراض خصائص أنصار النجاح هو هذا اللقاء الهام الذي كان مع السيد اللواء/ عادل لبيب محافظ الإسكندرية بمكتبه بديوان المحافظة بشارع فؤاد بالإسكندرية .. لم تكن تلك هى المرة الأولي بل كانت هى الثالثة حيث تعرفت على إنجازاته بمحافظة قنا والتقيت معه بأحد البرامج التليفزيونية التي خصصت للحديث عن قيمة النجاح وأثرها على التنمية المحلية.

الأخرى ونظرًا لتمتعه بقدرة إدارته مكنته من أن يقفز بمحافظة قنا تلك القفزة الهائلة بعيدا عن التقاليد والأداء النمطي أو الحلول الجزئية ويضعها في مصاف النماذج المعترف بها عالميا في مجال التنمية المحلية الشاملة وجاءت الإشادة بهذا النموذج ليس فقط من المنتديات والمنظمات المحلية بل حظي باعتراف المنظمات والشخصيات العربية والعالمية .. في اللقاء الأول عندما عدت من زيارتي لمحافظة قنا التى استمرت يومين تعرفت فيها على أسرار هذه التجربة الناجحة.. أيقنت أن مصر تحتاج إلى نماذج إدارية من هذا الطراز الذي يتسم بالحضور والتواجد القيادي ولا يقنع بالحلول الجزئية المؤقتة ويتسم أيضا بالحرص على الصالح العام أكثر من حرصه على الحب العام.. فليس كل من تحبه ينفعك وليس كل من انتقدك يخلص لك وليس كل من اقترب منك سندك سجلت تقديري لهذا النموذج في كتاب الشخصية القيادية فكرًا وفعلا وقلت عن اللواء عادل لبيب عندما كان محافظاً لقنا تلك العبارات التي أنقلها لك بنصها الحرفي...

من الأيسر كثيرا أن يبقى الإنسان داخل صندوق من الزجاج يتبادل مع الآخرين رؤية ما يحدث حولهم دون أن يتمكنوا من تغييره أو من التواصل مع بعضهم البعض، حيث تكفيهم متعة التحدث عن التغيير حتى لو كان ذلك من وراء جدار. أو قد يفضل الإنسان البقاء داخل صندوق من الحديد يمنع عنه كل رأى ورؤية تأتي إليه من مرءوسيه أو من أصحاب الحق في الخدمة أو من رئيسه، طالما أن العبرة أن تبلغ رئيسك فقط بالأنباء الحسنة حتى تبقى دائما كالنسيم يتم الترحيب بك في كل فصل من فصول العام. إلا أن محافظ قنا يرى أن العبرة بأن تصل المشكلات عند وقوعها لأن تأخيرها قد يحولها إلى كوارث وإخفاء الحقيقة معاكس لأمانة المسئول العمومي.

لقد وفرت تجربة قنا المعادلة الصعبة التي كنا دائما نسعى لرؤيتها على أرض الواقع (زمن قياسي + تحالف قوى التغيير + فريق عمل متجانس + نتائج فورية إيجابية ملموسة + استمرار التجربة حتى في غياب أصحابها).

خدمة المواطن لا تعنى الاستجابة السريعة غير المخططة

أنتقل اللواء عادل لبيب منذ سنوات قليلة إلى الإسكندرية (العروس) التي دائما تتجمل لاستقبال الانجازات الهامة مثل افتتاح مكتبة الإسكندرية بعد غياب ١٣٠٠ سنة والكورنيش الذي هو ملتقى المصطافين والمقيمين على السواء حبًا وعشقًا وأملاً وغموضًا وعمقًا وكل تلك المشاعر التي جسدها التاريخ الإسكندر الأكبر وكليوباترا وبطليموس وحتى آخر أفلام المخرج العبقري يوسف شاهين. حبا في الإسكندرية مسقط رأسه.

مشكلات الإسكندرية أيضا معروفة وهى دائما مثار اهتمام الإعلاميين والصحفيين بل أن من مشكلاتها ما أصبح مرادفا لأسمها حتى استقر في الوجدان بعض المفاهيم والأقوال المأثورة عن بعض مشكلاتها مثل:

- مشكلات التعدي على أراضي الدولة.
- مشكلة محطة سيدي جابر ومحطة مصر بازدحامهما وعدم النظام فيها.
- الناموس ونظم الصرف الصحي المتهالكة غير الصالحة للاستخدام الآدمي.
- طريق (الملاحات) برائحته الكريهة وشكله المزري غير الملائم كمدخل للإسكندرية (العروس).
- المرور وازدحامه وتكدسه في فترات معينة من اليوم وفي مناطق معينة من الطريق.
- الفجوة الهائلة بين الشكل السياحي على الكورنيش والشكل البدائي بالشوارع الموازية له ووسط المدينة.
- عدم النظافة واستيلاء البعض على صناديق القمامة.
- الصرف الصحي بمنطقة العجمي تلك المشكلة التاريخية التي لم يتصدى إليها أحد من قبل وكانت تمر مرور الكرام من بين أيدي المسئولين عنها نظرًا لصعوبتها وضخامة حجمها.

إن العروس عندما تتجمل فهي



تعتني بكل ما فيها وما لديها.. إن أرادت أن تصبح عروسًا بمعنى الكلمة .. فلا يكفي لها التزين بالحلي البراقة والملابس والعطر لتكون عروسا بل يجدر أن يمتد اهتمامها بكل معاني الصحة والجمال وأخلاقيات الحياة.

ولهذا فإن الجهد الذي يبذله اللواء عادل لبيب منذ قدومه للإسكندرية هو لبناء صحة وجمال الإسكندرية وأخلاقيات الحياة فيها من خلال التصدي للمشكلات الدائمة المستمرة مثل:

١-اللقاء الأسبوعي مع المواطنين والسادة أعضاء المجلس المحلي بالمحافظة يوم الاثنين من كل أسبوع لاستعراض المشكلات والتعامل الفوري مع بعضها.

٢-الأفران النقالة .. لبيع الخبز وهي فكرة إبداعية بادرت بها المحافظة بالتعاون مع وزارة الإنتاج الحربي عملا منها على حل أزمة الخبز.

٣-استيراد صناديق جمع القمامة (١٥٠٠٠ صندوق).

٤- تكليف رؤساء الأحياء بتنفيذ القانون بإزالة التعديات على أراضي الدولة أو في ارتفاعات المباني المخالفة وشروط البناء.

٥- تخصيص ٢٠ شاطئاً للجمهور دون رسوم دخول.

٦- دراسة مشروع تجديد محطة سيدي جابر لتصبح محطة ذات طراز معماري حضاري وعالمي.

٧- استكمال تطوير الكورنيش بما ييسر تدفق المرور من منطقة الاقبال وحتى سان ستيفانو.

٨- دراسة تطوير منطقة الملاحات لتصبح مرفأ عالميًا رائعًا.

لماذا يتوقع المواطن الفشل برغم قصص النجاح العديدة؟

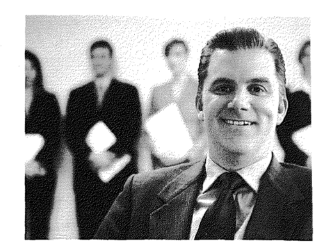
أما عن المنهج المتبع في أحداث التغيير فيقول عادل لبيب.. أنه يتمثل في العدالة بين المواطنين بكافة فئاتهم، والحزم في تنفيذ القانون، والمساواة في المنع والمنح للجميع .

أما قنا فهي بالنسبة له (أشبه بالحلم) وعن الإسكندرية ومشاكلها يقول فإنها تختلف عن مشاكل قنا بسبب اختلاف الثقافة فالإسكندرية ثقافتها ساحلية، تتسم بالانفتاح والتواصل وجرأة البحر والرغبة في التغيير ومزاجها تحكمه (النوات النفسية) في حين أن ثقافة قنا تتسم بالثبات والاستقرار وغموض الليل وثقافة الرجل وعبق التراث والرمل والأثر وتسامح الأديان وأياً كان نوع الثقافة فإن التغيير يتطلب الحزم والعدالة والمساواة. ويتطلب قبلها الرؤية والإدارة الرشيدة وتقييم الذات.

إن النجاح لا يرتبط بمجال التطبيق أو مساحة التغيير بقدر ارتباطه بآليات النجاح وإمكانية تطبيقها وأول آليات النجاح هي (مواجهة الوضع غير المرغوب فيه بقوة وتحويله إلى وضع مرغوب فيه بشدة) وهذا هو ما تم في كل من قنا والإسكندرية..

إن كان لا يحلو للبعض ما يحدث من تغيير فتلك طبيعة الأمور فالإنسان عدو ما يجهل وإن كان يروق للآخرين أن يقللوا من أثر التغيير فتلك شيم من آلفو عدم التغيير واستفادوا من بقاء الحال على ما هو عليه.. وأن كان البعض يفضل الحديث عن الماضي فتلك سمة المؤرخين وليست سمة المبدعين والقادة.. وأن كان منا من يريد معرفة كيف يصنع التغيير فتلك سيرة موضوعية لأحد صناع التغيير الأكثر أثر في الإدارة المحلية المصرية.. ■

إنه اللواء عادل لبيب محافظ الإسكندرية.



تقارير

حتى تكون

مديرا ناجحا

تجنب العادات الخمس والثلاثين الأسوأ في عالم الإدارة



دراسات

الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية



تحقيقات

البحث عن فرص عمل بين الواقع و المأمول

هذا الموقع

مفيد جدا

suite101.com

ملف العدد

حتى تكون مديرا ناجحا

تجنب العادات الخمس والثلاثين الأسوأ في عالم الإدارة

يقول الكاتب والخبير الإدارى فيبل جريبشاك "المدير الناجح من وجهه نظري هو المدير الأكثر إنتاجا والأكثر ذكاءا في طريقة العمل وليس المدير الذي يعمل بأقصى جهد لديه، وذلك يعتبر جوهر الإدارة المبدعة".

يركز جريبشاك على خمس نقاط يرى أنها الأساس الذي يجب أن يسير عليه المدراء ليصلوا إلى قمة الأداء ويتمثل ذلك من وجهه نظره في التركيز على المهام الأكثر أهمية بطريقة ترتيب الأولويات، كذلك الربط بين الهدف العام الذي قامت من أجله الشركة وأهداف فريق العمل أو القسم الذي يرأسه المدير، كما يرى أيضا أن مساعدة الموظفين على تحقيق أهدافهم سمه أساسية تميز المدير الناجح، بجانب التركيز على نقاط القوة التي يتسم بها فريق العمل وإسناد الأعمال وفقا لما يلاءم ويريح كل فرد من أفراد فريق العمل في نفس الوقت..



وسـواء أتفقنا معه أو اختلفنا حول طبيعة المدير الناجح وسـماته، فلكي يصبح المدير قائدا فعالا بحق قادرا على الارتقاء بإدارته إلى أفضل أداء ممكن فإن عليه أن يتخلص من خمسٍ وثلاثين خصلة سيئة نذكرها فيما يلي:

١- مشـاهدة شاشات المراقبة طول اليوم لمراقبة الناس الذين تديرهم.

٢- وضع العمل قبل الحياة الشخصية أو كما فـي مصطلح اخـر (وازن بين العمل والحياة الشخصية).

٣- ثق أن توترك العالي نحو ذاتك والآخرين يظهر مدي طبيعتك كمدير حاد.

٤- وهمك لنفسـك بالتفكير أنك لا غني عنك وأن المنظمة لن تستمر بدونك.

٥- إخبار موظفيـك دائما أن السياسـة والإجراءات تعلو العاملين.

٦- تجاهل مشاعر الآخرين أو عدم الاكتراث بها.

٧- تجاهـل سـلامة العامليـن أو عـدم احترامهم.

٨- تحقيق النتائج على حسـاب العلاقات مع الآخرين.

٩- بنـاء العلاقات وتقويتها على حسـاب النتائج.

١٠-الاسـتخفاف بتكليف المهام للآخرين ظنـا منك أنك الشـخص الوحيـد الذي يستطيع القيام بكل شيء

١١-معاملـة الجميـع بأسـلوب واحد لأن طبيعة كافة الناس واحدة.

١٢- الإشـارة إلى الموظفين الذين يعملون معـك علـى أنهم مـوارد بشـرية أو رأس مال بشـري بدلا من كونهم كائنات حية لديهم أحاسيس ومشاعر.

١٣-وضع بيان رسالة الشركة ورؤيتها في إطار على الجدار بدلا من الحفاظ عليه حيا بداخلك.

١٤-كتابة قائمة «مهام يومية» تستغرق حوالي أسبوعين لإنجازها.

١٥-إدارة التغيير بعبارة «تغلب عليه».

١٦-تحويـل الإدارة بحسـب إرادتـك وجعل الآخرين يهتفون لك وتجبرهم على السير في النهج الذي حددته.

١٧-عندمـا تصبح الأمـور صعبة تتجنب التعامل معها وتغطي على الموضوع.

١٨-الاعتقـاد بأن مشـاركة الموظفين لك مجرد عبـارة مبتذلة وأنك لا تريد تخيلات في العمل

١٩-الإصـرار على أن المـكان الوحيد الذي يسـتطيع الموظفـون اسـتخدام نقـاط قوتهم فيه هو صالة كمال الأجسام.

٢٠-إرسـال النص بدلا من رسـالة البريد الإليكتروني ورسـالة البريد الإليكتروني بدلا من الهاتف والهاتف بدلا من المقابلة وجها لوجـه وغلق باب المكتـب في وجه الموظفيـن لمدة أربع وعشـرين سـاعة في اليوم سبع أيام في الأسبوع.

٢١-وضع التغذية الراجعة لإدارة الأداء عند الحـد الأدنى. بتجنبها تماما أو بإسـتخدام نظـام تصنيـف يعمـل بالكمبيوتـر يرسـل النتائـج إلـى الموظفـين بالبريـد الإليكتروني.

٢٢-إعداد مجموعة كبيرة جدا من التقارير الأسـبوعية للتظاهر بمظهر الانشـغال والإنتاجية.

٢٣-مشاهدة القنوات الإدارية في المكتب بحجة معرفة الآليات والمبادئ الجديدة في الإدارة لتطبيقهـا فـي مـكان العمل مع موظفيك.

٢٤-تجنـب قضـاء الأجـازات مع أسـرتك بحجـة أن (الأسـرة أو الأجـازات التـي تختارها) مضيعة للوقت.

٢٥-تخفيـض الاتصـالات الهامة لك في العمل.

٢٦-عندمـا لا تسـير الأمور علـى ما يرام، تلقي باللـوم على وغد من خارج المنظمة أو تخبر النـاس أنك ضحية، وتدع الآخرين يعرفون أن الموضوع خارج عن يديك.

٢٧-الانتظار بحرص لنقطة توقف الآخرين عن الكلام بحيث تستطيع توضيح وجهة نظرك وتستولي على المحادثة.

٢٨-إذا كان الآخرون يقولون إنك لا تستمع لهم، تقول «أنا أفهم وأعرف ما تشـعرون به دون حتى أن استمع»

٢٩-تحفيـز موظفيـك بالتلميح بالمحفزات أمامهم والتلويح بالفصل من العمل من وراء ظهـورهم.

٣٠-في وقت إعداد الميزانية، تخبر الآخرين بالوقـت المتـاح لـك لدراسـة الموضـوع. وبعدهـا تسـتمتع بفرصـة إغـلاق بـاب مكتبك ليكـون لديك مدة من الزمن لحل هذا اللغز بمفردك.

٣١-اسـتخدام طريقة تقدير عامة لكافة الموظفين سـواء كانوا رجالا أو سيدات.

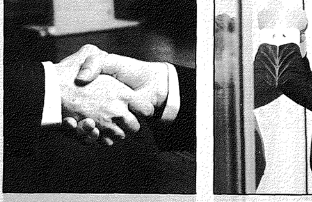
٣٢-تتجنب قول أي شـيء إذا كنت تعتقد أن مصيـر المشـروع هو الفشـل وتنتظر شخصا آخر يسئ تناول الموقف لتحافظ على سجلك الثابت في إدارة المشروع.

٣٣-جعـل أفكار الموظفين مجرد قصاصات ورق يلقون بها في صندوق الاقتراحات.

٣٤-اتبـاع سيـاسـتـي المرونـة والملاينة ، أو الفصل من العمل عند مواجهه المرؤوسين بأخطائهم.

٣٥-إذا كان لديـك موظفـا صعبا تتجنب التعامـل معه ولكن تقوم بإعداد ورشـة عمل للموظفين لمناقشـة الموضوع الذي تخشي مواجهة الموظف الصعب به.

وأخيـرا فإن تجنب مثـل هذه العادات السـلبية إلى جانب الالتزام بالصفـات الايجابية التي تحدث عنها جريبشـاك وذكرناها في المقدمة أو غيرها مما تحدث عنه المتخصصون الإداريون، بجانب الخبرة، المهارة، تطوير الذات، تقبل التغيير، والرغبة في التجديد سـيصل بالإدارات بلا شك إلى أفضل ما يمكن، مما سيساعد بالتطبيق على المؤسسة ككل في تحقيق الأهداف المرجوة والوصول بأقصر الطرق إلى قمة الأداء. ■







الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية

على بن يحيى الشهري

إن تعاظم دور الدولة في العصر الحديث وتعدد احتياجات المواطنين الاقتصادية والاجتماعية والأمنية وغيرها عهد إلى الدولة بمسئوليات كبيرة بحيث أصبح لزاما على الأجهزة الحكومية تقديم خدمات أفضل لتعود بالنفع على موظفيها. ومن هنا تبرز أهمية العنصر البشرى الذي يعتبر أحد أهم مقومات نجاح هذه الاجهزه لتطوير إنتاجيتها الأمر الذي جعله يحظى باهتمام الإداريين والباحثين وأصحاب العمل من خلال بحث جميع الجوانب والوسائل والمصادر التي تؤدى إلى رضاه.

وبالرغم من الجهود المبذولة والتي لا تزال تبذل لإيضاح الغموض في مسألة الرضا الوظيفي إلا أن هناك عوامل عديدة تتعدى التخطيط والتنظيم وتلعب دورا كبيرا في درجه الرضا الوظيفي للعاملين.

حول هذا الموضوع قدم الباحث على بن يحيى الشهري رسالته المقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإداريه من أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية تحت عنوان "الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقه الرياض". والتي نشرت على موقع جامعه نايف العربية للعلوم الامنيه.

وتمحورت مشكله الدراسة بشكل أساسي حول غموض الرضا الوظيفي لدى العاملين بجمارك منطقه الرياض وعدم الوعي بعلاقته بإنتاجيتهم وانعكاسه على أدائهم والتي تسعى الدراسة للوقوف عليه وإبراز أهميته من أجل مراعاة ذلك من قبل المعنيين والمهتمين بهذا القطاع.

مع بداية النصف الثاني من القرن التاسع عشر ظهرت الحاجة إلى تنظيم العلاقات بين أفراد المجتمع وفئاته، وتحسس رجال الأعمال ضرورة الاهتمام بتنظيم العمل والإنتاج وتحسين العلاقات بينهم وبين العاملين، فوضعت الأسس والأساليب لتطوير عملية الإنتاج مما أدى إلى ظهور عدد من النظريات التي تسمى اليوم بالمدرسة التقليدية أو الكلاسيكية وأولها نظرية الإدارة العلمية لتايلور، ثم التقسيم الإدارى لفايول.

وجاءت بعد ذلك نظرية العلاقات الإنسانية لالتون مايو والتي تعتبر أولى المحاولات العلمية الجادة في تفسير السلوك الجماعي في محيط العمل، والتي تراعى العنصر البشرى إلى جانب النواحي المادية مما أدى إلى نوع من التغيير في الممارسات الإدارية داخل التنظيمات والاهتمام بالسلوك الانسانى والحركة المجتمعية في العمل بعد أن ظلت بعيدة أو غائبة عن اهتمام المفكرين والمصلحين.

وتتابعت عمليـة التقدم في المفاهيم والأفكار والأسـس النظرية في مجال علـم الإدارة. حيـث ظهـرت نظريـة التنظيـم الاجتماعي التـي قادها كل مـن بـاك. وأرجيـوس. وليكـرت والتى تضع التنظيم الإدارى في إطار تنظيم اجتماعـي فرعى يوجد داخل التنظيم الاجتماعي الأكبر. وترى هذه النظريات أنه يجـب تحقيق الانسـجام بين أفراد التنظيـم بحيث يتعاونون على تحقيق أهـداف التنظيم وتحقيـق رضاهم في نفـس الوقـت لان الرضـا يحقـق أداءً أفضل وإنتاجاً أكثر تطورا.

ولعل ظهور نظرية النظـام التعاوني على يـد برنارد الداعية إلى إيجاد توازن فـي التنظيـم والتي طورها سـايمون وجعـل مـن اتخـاذ القـرارات مدخـلا لدراسـة الإدارة على اعتبارها مظهرا للسلوك الانسانى في الإدارة.

ويصور سايمون مفهوم التوازن من خلال نظرية التنظيم على أنه مجموعه من العلاقات تنشأ بين الناس. وأن ما يدفع الأفـراد للانضمـام إليه هـو قبولهم لسلطته واقتناعهم بأن هذا الانضمام للتنظيم والمشاركة في أهدافه سوف يسـهم في إشـباع حاجتهم وتحقيق رغباتهم الشخصية.

وتوالت الدراسات التي تعنى بالسلوك الانسـانى داخل التنظيمات ومحاوله الفهـم الشـامل لسـلوك الأفـراد داخل التنظيـم وتفاعلهم مع البيئة الخارجية بالإضافه إلى تفاعل العاملين في منظمات العمل مع العمل نفسه ما أدى إلى إيضاح العلاقات المتشابكة بـين العاملين فـي منظمـات العمل مع العمل نفسـه. مـا أدى إلى إيضاح العلاقـات المتشـابكة بـين العاملين في التنظيم سـواء الرسـمية أو غير الرسمية.

ومن خلال هـذه النظريات وما يتبعها من جهـود وبحوث في مجال دراسـة طبيعـة الفـرد وسـلوكه وحاجاتـه ورغباتـه. تمخـض موضوع حيـوي وذو أهميـة كبيرة فـي الإدارة والسـلوك الانسـانى داخل المنظمة والمتمثل في موضوع الرضا الوظيفي لدى العاملين. وهـذا الموضـوع هـو مـا ألقـت عليه الدراسـة أضواءها من خلال مباحثها الثلاثة.

فقد تناولت الدراسة في مبحثها الأول الحديث عـن الرضا الوظيفي شـارحه ماهيته وأهـم نظرياتـه. حيث ترصد العديد من التعريفات للرضا الوظيفي نذكـر منها على سـبيل المثـال أنه « شعور الفرد بالسـعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعـه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل. وأن الرضـا الوظيفي يتمثل فـي المكونات التي تدفع الفرد إلى العمل والإنتاج»

هذا بالإضافة إلى ما تشير إليه الدراسة من دواعي الاهتمـام بالرضا الوظيفي والـذي يلعـب دورا محوريا في رسـم الأهداف والتخطيط للوصول لها كي تتمكـن المؤسسـات مـن التعرف على نفسـها. وذلك من خلال أراء العاملين فيهـا والتعـرف على مشـاعر الأفراد واتجاهاتهـم المختلفـة نحـو العملية الإدارية والذي يتم بالتعرف على جوانب القصـور ومحاولـة تلافيهـا ومعرفة المشـاكل ووضع الحلول المناسـبة لها والتي تكفل للمنظمة ازدياد الإنتاجية وتحقق للعامل المنفعة.

وتسـتعرض الدراسـة أهم العوامل المؤثرة فـي الرضا الوظيفـي والتي تم تقسـيمها إلـى عوامل ذاتيـة تتعلق بالعاملين أنفسهم. عوامل تنظيمية تتعلـق بالتنظيـم وظـروف وشـروط العمـل. وعوامـل تنظيميـة تتعلـق بالبيئـة والنظـم الأخرى التـي يوجد فيها أو يتعامل معها. بمعنى أن هناك عوامـل تتمثل فـي العوامـل الذاتية الخاصـة بالفرد والمتمثلـة في مهاراته وقدراتـه ومسـتوى دافعيتـه للعمل. وعوامـل تنظيميـة تتمثل بما يسـود في التنظيـم من علاقات وظيفية من زمـلاء عمل. رئيس ومـرؤوس. ومحتوى الوظيفـة ونطاقهـا ومداهـا. وهناك عوامل تنظيمية ترتبط بالبيئة تتمثل فـي الانتمـاء الاجتماعـي. والثقافي للموظـف وظـروف نشـأته حيـث تلعـب دورا كبيرا في تشـكيل ميوله وسلوكه وتكامله مع الوظيفة ورضاه الوظيفي.

تتلوها أهم نظريـات الرضا الوظيفي التي منها نظرية الحاجات التي يمثلها هرم ماسـلو للحاجات والذي يرى فيه ماسلو أن الإنسان لديه عدد من الحاجات وهذه الحاجات تتدرج حسب إشباعها ودرجة إلحاحها في مدرج هرمي.. ذلك إضافه إلـى نظرية العاملـين. نظرية العدالة. نظريه الدرفير وغيرها.

وفـي المبحـث الثانـي تنـاول الباحث الإنتاجية: أهميتهـا وعلاقتها بالأداء..



موضحـا أن الإنتاجية تختلف باختلاف القصد مـن المفهوم فقد تمثل العلاقة بين المدخلات والمخرجات، أو مدى النجاح فـي انجاز مهمـة معينة، أو قـد تمثل مؤشر الكفاية الفعلية.

وبوجه عام يرى الباحث أن الإنتاجية هي «القيمـة الفعلية للمخرجات أو الناتج الذي تحقق خلال فترة زمنية بواسـطة وحدة معينة في العمل». كما رصد أراء متعـددة حول علاقتهـا بالرضاء منها رأى مدرسـة العلاقات الإنسانية التي ترى بأن الاتجاهات النفسية للعاملين أو رضاهم عن العمل يؤثر على إنتاجيتهم وأدائهـم لأعمالهم إلـى جانب أنماط أخرى في سلوكهم. فالموظف السعيد في عمله موظف منتج.

وقـد قامـت تلـك المدرسـة بالتأكيد علـى وجـود علاقة بـين الرضـا والأداء كعلاقـة سـببية تقـوم عندهـم في صورة مبسـطة على أسـاس فكرة أن الموظـف الذي يرتفع رضـاه عن العمل يزداد بالتالي حماسـه للعمل ومن ثم انتماؤه لوظيفته ما يرفع من إنتاجيته وأدائه. والعكس صحيح.

أيضا رصدت الدراسة العديد من الآراء الرافضـة لوجـود علاقـة بـين الرضا و الإنتاجيـة والتي تم تعليلهـا بأنه إذا ما كان هناك علاقة بـين الرضا والأداء فإن الأسـباب تعود لعنصـر ثالث هو وجود عوائـد. فعندما تزيد العوائد يرتفع كل مـن الرضـا والأداء معا. وهـذا الارتفاع يشـعر الفرد كما لو أنهمـا مرتبطان بينما كلاهما يظهر كنتيجة مباشرة لوجـود عوائـد العمل. ويـرى آخرون أن هيـكل العمل يفـرض علـى الفرد أن يعمـل بجد واجتهاد كما أن الإشـراف الدقيـق والرقابـة الصارمـة تدفـع العاملين على الأداء دون هوادة.

وعـن العلاقـة السـابقة بـين هذيـن المتغيريـن بالتطبيـق على مفتشـي جمارك الرياض كانت الدراسة.

المبحـث الثالـث تنـاول فيـه الباحث الطـرف الثالث في موضوع الدراسـة وهـو مفتشـي الجمـارك والـذي جـاء بعنوان «نشـأة الجمارك وخصوصيتها وطبيعـة العمـل فيـه» مسـتعرضا عددا من السـمات التي تميـز الجمارك السعودية مثل السـمة الإدارية والتي تمـارس مهـام واختصاصـات مكتبية مسـاندة للأقسـام الميدانيـة ومنهـا مكتـب مديـر عـام الجمـارك، قسـم الإعفاءات... والسمة المالية والتي يقوم بها المفتشـون الجمركيون من تحصيل رسوم على السـلع الواردة للسعودية، والسمة الأمنية وهي من ضمن أولويات عمل الجمارك وتتمثل في فحص ورقابة السـلع الـواردة والصادرة عبـر المنافذ الجمركية.

وسـعى الباحـث إلـى عـرض بعـض مهام العاملين فـي الجمارك كالمفتش الجمركـي والـذي يتعامل مـع الركاب



الذين يظلون جالسـين على كراسـي الطائرات لساعات طويلة فمعظمهم لـم يكونـوا فـي مـزاج جيـد أو حالة نفسـية طيبه فهم سريعي الغضب نافذي الصبر. أمـا المخلصين الجمركيين فـإن اهتمامهـم الأكبر ينصـب على إخـراج بضائعهـم مـن الجمـرك فـي أسـرع وقـت ممكـن حتـى يمكنـوا من تسـليمها لأصحابهـا وتحصيل الأجور منهم والذين سـيكونون بالتأكيد غير مسرورين لأي تعطيل على بضائعهم، وهذا ما يوضح المنـاخ الذي يعمل فيه المفتش الجمركي.

وعلى أسـاس ما سـبق يرى الباحث أن وظيفـة المفتـش ليسـت سـهلة بل تحتـاج إلى نوع معين من الأفراد المدربين تدريبـا جيدا. فبقدر مـا يتميز المفتش في عمله بقدر ما يعكس صورة طيبه وحسنة عن البلد وعن الشعب.

انتقل الباحـث بعد ذلك إلـى التركيز علـى الجمـارك السـعودية والتي قدر عددها ب ٣٣ منفذ وكل منها له أمانه خاصة به كجمارك المنطقة الوسطى و المتمثلة في جمرك مطار الملك خالد الدولـي، جمرك الميناء الجـاف، وجمرك مطار القصيم، وغيرهـا. وبجانب ذلك يعـرض القوانين التي تحكـم الغرامات المأخـوذة من المخالفات في الجمارك مثل غرامة المخدرات والهيرويـن والقات... ، وأهم البـدلات التي يحصلـون عليها كبـدل المناطـق النائية، بـدل طبيعة العمل، بدل الضرر..

فـي النهايـة توصل الباحـث إلى عده نتائج تعد بمثابة الإجابة على الأسـئلة التي طرحتها الدراسة والتي كانت قد تمثلت في :

١- مـا مسـتوى الرضـا الوظيفي لدى مفتشي الجمارك بمنطقه الرياض؟

٢- مـا هـي العوامـل التي تؤثـر على مسـتويات الرضـا الوظيفـي لـدى موظفي جمارك منطقة الرياض؟

٣- ما مسـتوى الإنتاجية لدى موظفي

جمارك منطقة الرياض؟

٤- ما علاقة الرضا الوظيفي بالإنتاجية لديهم؟

٥- ما هو دور بعض العوامل الشخصية لكل من (الجنس، المؤهل، العمر، سنوات الخدمة) في مستوى الرضا الوظيفي؟

٦- ما هو دور بعض العوامل الوظيفية كالراتب، الأمن الوظيفي، ظروف العمل.. في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي الجمارك؟

فقد مكنتنا نتائج الدراسة بعد تحليلها وربطها بالأسئلة التي تم طرحها من التعرف على الخصائص الديموغرافية ومدى علاقة الإنتاجية بارتفاع الرضا وانخفاضه، حيث أظهرت أن هناك رضا لدى الإناث أكثر من الرجال ويعزى الباحث ذلك إلى أن العاملين الذكور مسئولين مسئوليه مباشرة عن الالتزامات المادية في المجتمع مما يجعل رواتبهم أقل قدرا في الوفاء بالالتزاماتهم. في حين نجد أن الإناث لا يترتب عليهن التزامات مالية مثل الذكور مما يجعلهن قادرات على الوفاء بالالتزامات الخاصة بهن.

وتوصلت الدراسة كذلك إلى أن درجة الرضا لصالح الفئات الأصغر سنا أعلى من الرضا لصالح فئات السن المرتفع ويعزى ذلك إلى أن كثيرا من العاملين في الجمارك من ذوى السن المرتفع قد وصلوا إلى منتصف تطورهم الوظيفي ولم يحققوا ما يريدوه من طموح وبالتالي أنخفض معدل الرضا لديهم بعكس الأصغر سنا، كما تزيد نسبة الرضا لصالح ذوى المرتبات العليا، ذلك إضافة إلى ارتفاع نسبة الرضا الوظيفي بين الموظفين الذين تربطهم علاقة جيدة برؤسائهم حيث يقدم الرئيس الدعم لمرؤوسيه مما يوفر جوا من الألفة والتفاهم.

كما خرجت الدراسة بنتيجة هامه جدا يحللها الباحث ويشير إليها وهى انه لا يوجد أى موظف في أى قسم قد حصل على مكافأة، أو عقوبة من جراء ما يؤديه وذلك بنسبة ١٠٠٪ من العاملين بهذا القطاع، مما يدل على انه لا يوجد أى نوع من العقاب للمتقاعس، أو أى مكافأة للمجتهد، وذلك إضافه إلى أن إستخدام التكنولوجيا الحديثة كالكمبيوتر، وأجهزة الكشف تعد احد العوامل التي تزيد من درجة رضا العاملين ومن ثم من كفاءة أعمالهم.

ويرى موظفوا الجمارك الذين يمثلون في دراستنا عينه الدراسة أن هناك عدة عوامل تزيد من درجه رضاهم الوظيفي ومن كفاءة إنتاجيتهم وعلى رأسها تحسين مستوى الرواتب، الاهتمام ببرامج التدريب، الاستماع إلى مطالبهم وحل مشكلاتهم، تحسين ظروف العمل، وتقليص عدد ساعات العمل.

وجاءت أهم التوصيات التي وضعها الباحث علي بن يحيى الشهري في رسالته كالتالي:

١- أن يكون الرضا الوظيفي من بين الموضوعات الرئيسية التي تحظى باهتمام القيادات الجمركية بعد أن وضحت علاقته بمستوى الإنتاجية، فزيادة الرضا لدى المفتشين الجمركيين سوف يسهم دون شك في تحسين أدائهم ورفع إنتاجيتهم، كما أن زيادة الإنتاجية تؤدى بالتالي إلى رفع نسبة الرضا الوظيفي حسبما أثبتت النتائج.

٢- لتحقيق الرضا الوظيفي المنشود لابد من الاهتمام بالعوامل والمتغيرات المؤثرة فيه ويأتي في مقدمتها معدلات الرواتب والأجور والمكافآت والتي أظهرت الدراسة عدم رضا المفتشين عنها، لذا ينبغي رفع الحد الأدنى لرواتب المفتشين الجمركيين لكي لا يضطروا إلى الكسب من مصادر دخل أخرى تحد من مكانهم.

٣- إن تحسين ظروف العمل المادية والوظيفية وتحسين علاقات الرؤساء بالمرؤوسين وتوفير الخدمات الإرشادية والاستماع للشكاوى وحل المشكلات الشخصية مع الزملاء، الرؤساء، والعملاء سيسهم في تقوية ولائهم وانتمائهم لإداراتهم ويزيد من تمسكهم بوظائفهم ويحول دون تسربهم لوظائف أخرى.

٤- الاهتمام بالمستقبل الوظيفي للموظفين والعمل على توفير فرص الضمان الاجتماعي والتأمين الصحي للموظف وأفراد أسرته، فالخوف من المستقبل في ظل محدودية الرواتب من شأنه أن يقلقهم حين يواجهون المشكلات الصحية أو العائلية ويجدون أنفسهم عاجزين عن حلها.

٥- زيادة رضا المفتشين الجمركيين تستلزم الاهتمام بالموظفين ولاسيما من لديهم سنوات خدمة طويلة لكي يكملوا مسيرتهم ولا يفكرون بالتسرب لجهات أخرى.

ويتحقق ذلك من خلال وضع نظام تقاعدي ينصفهم، ويجعل رواتبهم ومكافأتهم الشهرية في وضع أفضل كلما زادت سنوات الخدمة.

٦- الاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية باعتبارها وسائل وأدوات تسهم في رفع الروح المعنوية وسد الاحتياجات المادية، فقد أوضح الدراسة عدم حصول أى من المفتشين الجمركيين على خطاب شكر خلال السنة الأخيرة في عملهم.

٧- الاهتمام بالمراقبة والمتابعة الداخلية عن طريق الرئيس المباشر ومحاسبة المقصرين والمتقاعسين ومكافأة المجدين والمثابرين في العمل من خلال التوازن بين الحوافز الايجابية والسلبية تحقيقا لمبدأ الثواب والعقاب.

٨- التدريب المستمر وتوفير فرص المشاركة في البرامج التعليمية ومواصله الدراسة والتزويد الدائم بالخبرة العلمية اللازمة لتحسين مستوى أداء العمل. ■

البحث عن فرصة عمل بين الواقع و المأمول



الباحثين عن فرص عمل - والشركات الباحثة عن موظفين أكفاء - وشركات التدريب والتنمية البشرية جميعهم إلتقوا فى حدث هام بدأ في مصر وهو معرض التوظيف والتدريب الاول في قاعة المؤتمرات في مدينة نصر. ضم المعرض عددا من الشركات الكبرى في مصر والعالم وقد تجمعوا جميعا لهدف واحد وهو توفير فرص عمل لقطاع كبير من الباحثين عن فرص عمل والتعرف على كبرى شركات التدريب في مصر والوطن العربي للاستعانة بها في تدريب العاملين لديها او من ستستعين بهم في الفترة القادمة .
من الملاحظ ان الاعداد المقبلة على هذا الحدث كبيرة جدا وكلهم يحلمون حلماً واحدا وهو الحصول على وظيفة محترمة في شركه كبرى. لوحظ أيضا ان التنظيم واستقبال المشاركين والباحثين عن وظائف كان اكثر من رائع وكان الاقبال شديداً جدا خصوصا من قبل حديثي التخرج .
ألتقت مجلة التدريب والتنمية ببعض مديري الموارد البشرية من عدة شركات كبرى وايضا بعض الباحثين عن فرص عمل .

ونبدأ بأمنية ايمن سلام من شركة اليانز التى تشير الى ان يكون في مصر اعتماد موازنة لتنمية المجتمع بدون مقابل وان يكون التدريب عمليا في الشركات العالمية وان يتم وضع الشباب على الطريق الصحيح والتأهيل لسوق العمل كما يحدث في امريكا على سبيل المثال . فامريكا تنفق على التنمية البشريه بعد الاسلحة مباشرة .

أما ايمن حكيم من Automotive فيقول ان الشركة توفر سنويا ما بين ١٠٠٠ و ١٥٠٠ فرصة عمل ما بين حديثي التخرج عماله مهنية واصحاب خبرات علمية وعملية . بالاضافة الى ما تقوم به الشركة من عقد دورات تدريبية داخلية وخارجية لتطوير العاملين بالشركة ايمانا منها بواقع ان التدريب اصبح من ضروريات تنمية المجتمعات ... مشيرا الى ان الشباب ينقصهم العزمة والاعتماد على النفس ويجب عليهم التعب والسهر والقراءة وتنمية افكارهم.
واضاف انه متفائل خلال الفترة القادمة بتوسع سوق العمل وتوفير فرص عمل اكثر ... موجها نداء لاصحاب الاعمال لفتح مجالات جديده لتوفير فرص العمل والتدريب في الشركات لاكساب شباب الخريجين مهارات الواقع العملي وان لا يقتصر الشاب على التعليم فقط . كما وجه نداء الى الدولة لتخصيص اراضي بالمجان للخريجين لاقامة صناعات صغيرة تستوعب عدداً كبيراً من العمالة مما يؤدي الى تقليل حجم البطالة .

ويرى محمد علي عبدالوهاب مدير التدريب والموارد البشرية بشركة (Fedex) أن المشكلة المتعلقة بالشاب هي انه غير محدد داخله ماذا يريد وليس له هدف واضح ويبحث عن اي عمل ايا كان . وهذا شيء سلبي فيجب تحديد الهدف لتحقيق الحلم ... موضحا أنه جاري حاليا العمل في مشروع تدريب شباب الخريجين مجانا في مجالات البيع والبريد السريع وخدمة العملاء. حيث لا يشترط بعد اجتياز الدورة ان يعمل المتدرب في fedex .

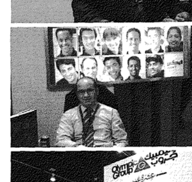
وطالب مدير التدريب الشركات بالعمل على مشاريع مماثله لتدريب الشباب وتلك مسئولية الشركات الكبرى تجاه المجتمع ولو تحقق ذلك ستحدث طفرة في سوق العمل .

وتشير شيماء فتحي اخصائي توظيف في الموارد البشرية المركزية اوليمبيك جروب الى أن الشركة توفر حوالي ٣٠٠٠ فرصة عمل سنويا ما بين عمالة ومؤهلات ومتخصصين ... موضحة أن الشباب يحتاج الى تغيير اسلوب التعليم وان تقوم الجامعات بتدعيم اللغه ومهارات الحاسب الالي واللغة والتدريب العملي وهناك مثال حي في مصر وهو الجامعه الالمانية والتى قامت ببناء مصنع داخل الحرم الجامعي ليقوم الطلبة بالتدريب العملي من اول يوم دراسة حتى لا يخرج الى سوق العمل يحمل شهادة جامعية لا تمت للواقع العملي بصله .

على الجانب الآخر التقت مجلة التدريب والتنمية بعدد من شباب خريجي الصيدلة والهندسة والسياسة والاقتصاد والذين يبحثون عن فرص عمل حتى وان كانت مندوب مبيعات . وبدا واضحا أن طموح البنات يفوق الشباب بشكل ملفت للنظر. فالفتاة على استعداد للعمل في اي مكان واي زمان وايا كان الجهد البدني وهذه ظاهرة ايجابية نوعا ما .

نداء توجهه مجلة التدريب والتنمية الى كل الشباب الباحث عن فرصة عمل .. لو اردت الوصول الى حلمك يجب ان تبحث عن المعرفة وان تبذل مجهودا مضاعفا وهذا ليس صعبا .. المهندس عمرو الديب خريج هندسة الاسكندريه يقول أن الفكرة رائعة وجديدة. حيث افضل العمل في مجال الهندسة ولكن ان لم تتوافر سأضطر للعمل في اي شيء اخر في مجال التسويق او البيع مثلا. واحلم بالحصول على وظيفة محترمة في شركة محترمة وتكوين علاقات لا بأس بها. فهناك فرص جيدة ولكن مطلوب







الخبرة وقليل جدا من يطلب حديثي التخرج ولا اعلم كيف سنكتسبها بدون ان تتوفر فرصة العمل .

وتقول المهندسة هند ابراهيم خريجة هندسة الاسكندريه أنها تفضل العمل في مجال الهندسة ولكن في ظل هذه الظروف ان لم تتوفر سأقبل باي وظيفة ... مشيرة الى أنه ينقصها مهارات التعامل مع الاخرين وهذا من الصعب دراسته او تعليمة في الجامعات وبالتالي المخاوف تتزايد من الاصطدام بارض الواقع وسوق العمل.

يؤكد المهندس محمد قاسم هندسة الاسكندرية أن المعرض فكرته رائعه حيث يخدم قطاعاً كبيراً من الشباب الطامح الى فرصة عمل ويسهل فرص الوصول الى شركات عجزنا عن الوصول اليها ... موضحا أنه مستعد الى ترك مدينته والذهاب الى اي مكان تتوافر فيه فرصة عمل مناسبة .

وأضاف أننا نحتاج الى شركات عالمية تقوم بتدريب الموظفين قبل التعيين واختيار المناسب منهم لتحقيق فكرة تكافؤ الفرص. وأن يكون للتعليم قيمة مش مجرد شهادة تعلق على الحائط او مصدر تفاخر لدى الاهالي.

أما ايمان عبد الله خريجة كلية السياسه والاقتصاد فتقول أنها سعيدة جدا بوجود افراد في المجتمع مهتمين بشباب الخريجين والقيام بهذا المعرض يوفر علينا مجهوداً شاقاً جدا للبحث عن فرصة عمل... مشيرة الى أنها مستعده للعمل في السكرتارية او المبيعات. لان فرص العمل بمؤهلها اصبحت ضئيله جدا. فنحن نحلم بمستقبل باهر ولكن الواقع العملي يصطدم بطموحاتنا .

وتتمنى ايمان ان تقوم الجامعات بعمل مشاريع تأهيلية لسوق العمل ليكون الخريجون مؤهلون للعمل بالمؤهل او في تخصصات اخرى لا تمت لمؤهلاتنا بصله .

أخيرا كثير من الباحثين عن فرص عمل من الخريجين تبدد حلمهم في الحصول على فرصة عمل تناسب مؤهلاتهم وأصبحت كلمة (اي شغل) تتردد كثيرا .

والسؤال الذى يطرح نفسه الأن هو .. متى يعرف الشباب ماذا يريدون وبماذا يحلمون ؟؟ ■



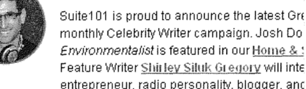
هذا الموقع

مفيد جداً

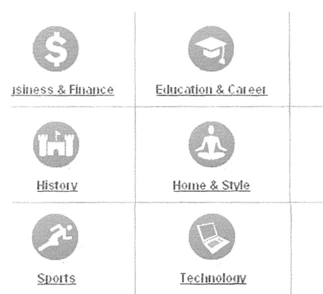
suite101.com

هل تبحث عن مقالات في شتى المجالات؟

إذا كانت إجابتك نعم، فلا تكلف نفسك مشقه إجراء هذا البحث من خلال الجرائد أو الكتب أو في المكتبات، فقط أستعن بهذا الموقع com.www.suite١٠١ ، والذي يعد بمثابة نافذة سحريه لآلاف المقالات في مختلف الموضوعات، والتي يكتبها ما يقرب من ألف كاتب محترف ويقرؤها حوالي سبعه مليون قارئ شهريا.

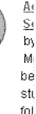


يقوم موقع com.www.suite١٠١ على نشر المقالات في مختلف المجالات والموضوعات فبمجرد أن تقوم بفتح النافذة الرئيسية للموقع Home page ستظهر لك مجموعة أيقونات تمثل المجالات التي يمكنك الدخول فيها للبحث بشكل أكثر تفصيلا عن موضوعك، وأهم المجالات التي يعرضها الموقع: مجال العمل والمال، التعليم والمهن، الأفلام والتليفزيون، الغذاء والمشروبات، الثروة والصحة، التاريخ، ديكورات المنازل، العقل والروح، الموسيقى، التنزه والاستجمام، الأسرة وشريك الحياة، النبات والحيوان، السياسة والمجتمع، القراءة والأدب، العلم والطبيعة، الرياضة، التكنولوجيا، السفر، الفنون المسرحية، والكتابة والنشر.



وقبل التطرق إلى ما بداخل هذه الصفحات، فإن الصفحة الرئيسية تحتوى كذلك على نافذة بحث صغيرة في أعلاها وبمجرد أن تكتب الموضوع الذي تبحث عنه داخله وتضغط على زر البحث سوف يقوم الموقع بإظهار كل المقالات المتاحة لديه والتي ترتبط بهذا الموضوع.





ويوفر لك الموقع -من خلال اختيارك لأحد المجالات الموجودة في الصفحة الرئيسية- إمكانية عرض كل الموضوعات الخاصة بهذا المجال. فمثلا مجال العمل والمال بمجرد الضغط عليه يتيح لك إمكانية قراءة موضوعات مرتبطة بذلك مثل المحاسبة، الإعلان، أدارة الأعمال، أرباح العمل..

وبمجرد اختيارك للموضوع الذي يهمك تظهر لك كل مقالاته، وليس هذا فقط فبجانب المقالات يمنحك الموقع أيضا أمكانيه الحصول على أخر وأحدث الأخبار المتعلقة بالموضوع الذي تبحث عنه، ويمكن كذلك إرسالها لموقعك الالكتروني أو لبريدك

مجانا. أيضا من خلال الموقع يمكن أن ترسل أي سؤال أو موضوع تريد الاستفسار عنه حيث يجيبك الموقع ويوضح لك كل ما تحتاج إليه. مع أمكانيه الحصول على دورات تدريبية مجانية في الموضوعات التي تهمك تعرض على شكل دروس نظرية مفصلة يمكن قراءتها عبر الموقع. ويمكنك القيام بكل ذلك من خلال وصلات على جانب الصفحة تظهر لك بحسب الموضوعات.

وبجانب كل تلك الإمكانات يظهر أسم كاتب كل مقاله ونبذه عنه. ويمكن بمجرد الضغط على اسمه أن تصل إلى كل مقالات هذا الكاتب التي كتبها في هذا المجال. كما يضاف في جانب الصفحة قائمه بأهم المعلومات التي ذكرت في هذا المقال وبالنقر عليها تصل بك إلى قائمه أخرى من المقالات التي كتبت حول تلك المعلومة.

أما تاريخ كتابة المقال فيحمل لك هو الأخر أمكانية يوفرها الموقع لك فبمجرد النقر على تاريخ المقال يظهر لك كل المقالات التي كتبت في هذا التاريخ سواء ذات الصلة بهذا الموضوع وغيره. وهكذا فكل نقطة تصل من خلالها لنقطه أخرى وكل معلومة تنتقل بك إلى أخرى بدقه وحرفيه سواء في أسلوب عرض المقال وطريقة كتابته أو بالوصلات بين المقالات.

فموقعنا في هذا العدد يتميز بالترتيب والتنظيم والدقة في العرض. وفى نهاية كل صفحه يقدم لك مجموعة من المواقع ذات الصلة بالموضوع الذي تبحث فيه لكي تحصل على مزيد من المعلومات ونتائج البحث.
موقع com.www.suite١٠١ للباحث الدءوب. والمتصفح الجدي الذي يبحث عن المعلومات والموضوعات ليجد بالفعل ما يريده لديه .. فهو جد مفيد. ■



celebrity wri
dr. franklin h
josh dorfmar
michael gerb
mignon foga
robin cowie

more in suit
film & tv
action films/t
animated film
british/austr

contributin
Film & TV

Jul 26, 2008
Zombie Movies: A Beginne
In: Horror Films
By: Jeffrey David Greene

Jul 26, 2008
The Literary Influences in Lost
In: Prime Time Dramas
By: Karen Murdarasi

Jul 26, 2008
AFI Names Top Ten Courtroom Dramas o
Time
In: Film Drama Directors
By: Christine Nyholm

Jul 26, 2008
Best Horror Films Ever - The Exorcist
In: Horror Films
By: Martyn Coppack

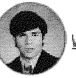
Jul 26, 2008
AFI Names Top Ten Romantic Comedies
Time
In: Romantic Comedy Films
By: Christine Nyholm

Jul 26, 2008
Teenage Suicide in Films
In: Film Dramas
By: Missy Frye

leading contributors
Last 30 days


☆ Dominic von Riedemann


William J. Felchner


☆ Leslie Halpern



All contributors in Film & TV

مَيكنَة دورات العمل المُستَنَدِية

تعرضه لكم:
م/رضوى طاحون
مدير إدارة ميكنة الأعمال
تراكيب لحلول الأعمال

قبل أن تفكر في ميكنة دورات العمل، عليك أن تفكر في تنظيم الشركة أولاً. فمن خلال تحديد أهداف الشركة يمكنك أن تحدد الإجراءات التي يتعين اتخاذها للوصول إلى تلك الأهداف. وهذه الإجراءات تنطوي عادة على تنفيذ عدد من الأنشطة أو المهام وتتطلب تعاون أعضاء المنظمة لإنجازها. وهذه هي ميكنة دورات العمل: تنسيق الأشخاص والمعلومات والأحداث المشتركة في تدفق العمل.

محاور الميكنة

دورات العمل

دورات العمل هي وصف ما ينبغي القيام به، وكيف يجب القيام به، ومن المسئول عن القيام به. ولتحقيق النجاح في ميكنة تدفق العمل في المنظمة، يجب أن يتم اختيار دورات العمل المناسبة التي تتسم بسير عمل منظم. هذا الإختيار يتم بناءاً على تقييم عدة عوامل كأهداف وأولويات، وطبيعه المعلومات التي ترتبط بعملية التشغيل الآلي للمنظمة. بالنظر الى هذه الاهداف والاولويات المحددة بوضوح تتضح لنا دورات العمل التي تحدث فرقاً كبيرا للمنظمة بعد ميكنتها.

المعلومات

وهي مسألة فنية وتتعلق بالبنية التحتية والبيئية. لك أن تختار بعض العمليات لأنها نمطية وواضحة للعيان ويمكنك وصفها بسهولة ووضوح في سياق العمل الذي يجب القيام به. وهذا يتيح وييسر سرعة ميكنة بعض الخطوات والإجراءات اللازمة للقيام بالعمل المطلوب.

الموارد البشرية

الموارد البشرية هي من يخلق المحتوى، ويتخذ القرارات، ويفوض الأعمال، ويشرف على إنجاز العمل.

وليس الغرض من ميكنة تدفق العمل تحميل المستخدمين جهود أكثر تعقيدا، بل مساعدتهم على التركيز على الأجزاء الهامة في دورات العمل، ولا ينبغي لهم أن ينشغلوا بالمحافظة على سير العمل، ولكن ينبغي ان يتطور العمل من حولهم.

أنواع دورات العمل

الدورات المستندية المنظمة

وهي أفضل أنواع دورات العمل، يمكنك العثور عليها في أي مصنع إنتاج حيث يعرف أية آلة سوف تنجز أي جزء من العملية، ووقت إنجاز المهام معروف بدقة عالية والعاملين موظفين للقيام بوظائف محددة.

مثل هذه الدورات توجد في الأماكن التي تتعامل أساساً مع خطوات متكررة، معروفة وموثقة وفقاً لقواعد صارمة. وبالرغم من ذلك لهذه الدورات استثناءات يمكن السماح بها لتصبح أكثر مرونة.

الدورات المستندية شبه المنظمة

في كثير من الحالات يمكن أن يعرف الهيكل العام لدورة العمل مسبقاً، ولكن بعض الأنشطة قد تتطلب مشاركة مجموعة من الموارد البشرية في الدورة بطريقة تكون فيها كل خطوة من خطوات العمل ليست محددة سلفاً. فعلى سبيل المثال، فريق عمل يجب عليه إنجاز مهمة معينة ولكن النهج وأعضاء الفريق قد يختلفا من مشروع لمشروع.

الدورات المستندية المختلطة

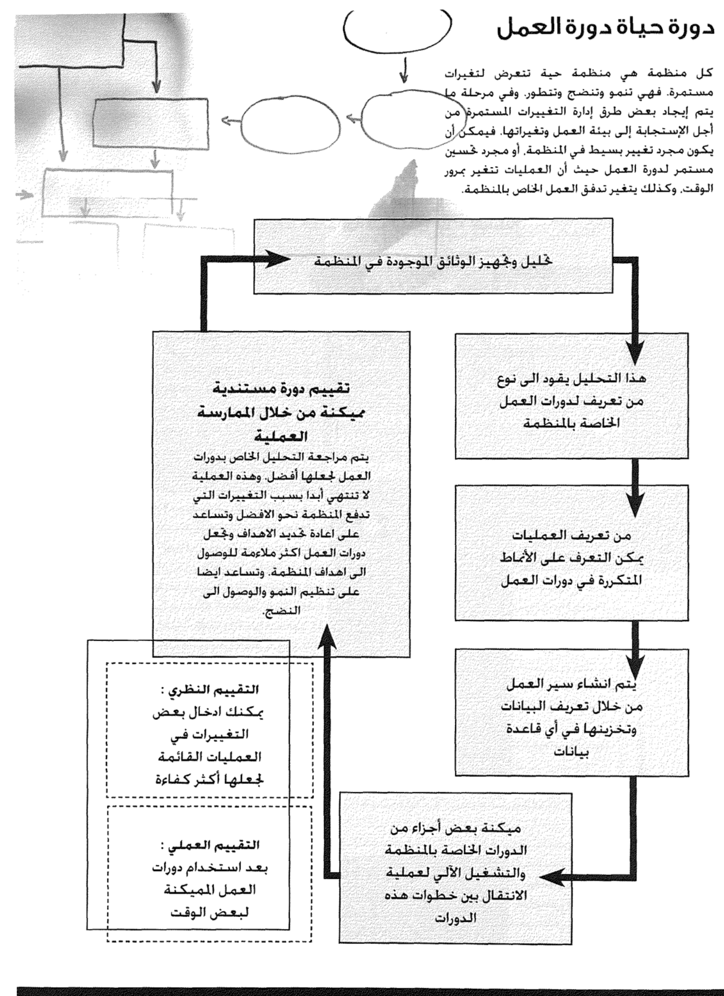
هذه الدورات المستندية أقل تنظيماً من الأنواع الأخرى المذكورة سلفاً. يتم اتخاذ القرارات فيها دائماً في وقت التنفيذ، وتقوم على الخبرة والمعرفة الشخصية للمنظمة ومعطياتها. هذه العمليات يمكن أن تقوم على تبادل البريد الإلكتروني أو من خلال أي نوع آخر من البيئات التواصلية. هذه العمليات لا تشكل أي قيد على إبداع المشاركين في تنفيذ العمل، ولكن من الصعب للغاية حصرها أو السيطرة عليها. وعادة ما توجد هذه الدورات في الشركات الصغيرة، ومثل هذه العمليات عادة ما تتسبب في مشاكل كبيرة جداً عند التغييرات التنظيمية.

في العالم الحقيقي العمليات : اشكال مختلطه

كل هذه التصنيفات السابقة نظرية جداً، و غالباً لا ينطبق على دورات العمل الحقيقية. ومع ذلك يمكن ولو جزئياً إسناد الدورات الخاصة بالمنظمة لأحد هذه الفئات، أو إدراج مجموعات مختلفة من المهام في العمليات إلى فئات معينة. وهذا يساعد إلى حد كبير في فهم أفضل للإحتياجات الخاصة بالمنظمة، واختيار الأجزاء التي سيكون من السهل ميكنتها.

دورة حياة دورة العمل

كل منظمة هي منظمة حية تتعرض لتغيرات مستمرة. فهي تنمو وتنضج وتتطور. وفي مرحلة ما يتم إيجاد بعض طرق إدارة التغييرات المستمرة من أجل الإستجابة إلى بيئة العمل وتغيراتها. فيمكن أن يكون مجرد تغيير بسيط في المنظمة، أو مجرد تحسين مستمر لدورة العمل حيث أن العمليات تتغير بمرور الوقت، وكذلك يتغير تدفق العمل الخاص بالمنظمة.



تابعونا دورياً للتعرف على برامج الميكنة المختلفة وامكانياتها.
للاستفسار وطلب المزيد يمكنكم المراسلة على automation@tarakeeb.com

جاءنا السؤال التالى

واستكمالا لما وعدناكم به من الاجابة على أسئلتكم التي تصلنا باستمرار على عنوان المجلة، نعرض فى هذا العدد إجابات لبعض تلك الاسئلة.

تسأل القارئة الأستاذة نهال فؤاد عن التنظيم والتخطيط في العمل الإداري، فهي ترى أن الفرق بين الاثنين خاصة لغير المتعمقين في مجال الأعمال الإدارية يكاد يكون معدوما، وتود المجلة هنا أن توضح لها مفهوم كل منهما ودوره في العملية الإدارية..

كثيرا ما يخلط الناس بين مفهومي التخطيط والتنظيم حتى كمصطلحات نمارس استخدامها في حياتنا اليومية فما يجب تخطيطه نتحدث عن ضرورة تنظيمه والعكس.. وفى مجالنا الإدارى وحتى لا يحدث مثل هذا اللبس فإن علينا أن نعرف بداية أن الإدارة هي النشاط الذي يهدف إلى تحقيق نتائج معينه بالاستعانة بكافه الموارد والإمكانات المتاحة، والعملية الإدارية هي التي تهدف للقيام بأعمال محدده وهى عمليه تتكون من عدة وظائف تعد مراحل إداريه مرتبه هي التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة.

وتعد مرحله التخطيط هي المرحلة الأولى في العملية الإدارية وهى عمليه تقوم على تقرير ما يجب عمله من اجل تحقيق الأهداف الموضوعة، وتهدف هذه المرحلة إلى تحديد الأهداف المستقبلية الخاصة بالمؤسسات وطرق تحقيق هذه الأهداف. ويرى ماريون هاينز أن التخطيط يتميز بصفتين هامتين الأولى هي انه يقود المؤسسة إلى حيث تبغي أن تكون، والثانية انه يحدد الموارد والإمكانات اللازمة من اجل تحقيق الأهداف.

وعلى أساس ما سبق فان التخطيط له عدة عناصر تتمثل في تحديد الهدف المراد تحقيقه، وضع السياسات التي ستحكم عمليه التنفيذ، تحديد الوقت اللازم لتنفيذ السياسات الموضوعة وأخيرا تحديد الوسائل و الأدوات التي سيتم الاستعانة بها لتحقيق كل ما سبق.

وحتى يتم التخطيط بشكل جيد فإن الأمر يتطلب اتصافه بعدة صفات، أو توافر عدة عوامل فيه وهى: الواقعية، التكامل، الشمول، التنسيق، الملائمة، القبول والمشاركة.

وللتخطيط عدة مراحل يجب أن يسير عليها بشكل متتالي وتشمل المرحلة الأولى دراسة كل ما يتعلق بالمنظمة من ظروف اقتصادية، اجتماعية، وسياسية، إضافة إلى أحوال المنظمة وظروفها الداخلية مثل رأس المال والعنصر البشري بها.

أما المرحلة الثانية فبعد تحديد الظروف سواء الداخلية أو الخارجية نبدأ في وضع الأهداف الملائمة لتلك الظروف، بعد ذلك وفى المرحلة الثالثة نحدد أهم الوسائل التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف.

وبعد وضع الوسائل التي سنحقق من خلالها الأهداف، نقوم بدراسة وتقييم كل وسيله وتحديد كيفيه قدرتها على تحقيق الهدف وما إذا كانت الوسيلة الأنسب فعليا أم لا؟ أى من ضمن مجموعه بدائل ما هو البديل الأنسب.

المرحلة التالية نقوم باختيار انسب وسيله بما يوفر للمؤسسة في الوقت والجهد والتكاليف ويتلاءم مع طبيعتها، ثم يتم اتخاذ كل الإجراءات والسياسات والأساليب النهائية التي ستسير عليه المنظمة لتحقيق أهدافها. وللتخطيط الإدارى أنواع متعددة تستعين بها المؤسسات وفقا لأهدافها وهناك عدة معايير يتم على أساسها تحديد أنواع التخطيط وهى: على حسب مدى التأثير ويضم التخطيط الاستراتيجي، التكتيكي، التشغيلي. وعلى حسب البعد الزمني ويضم التخطيط طويل المدى، متوسط المدى، قصير المدى..

أما فوائد التخطيط فيمكن تحديدها في انه يمكننا من التفكير السليم المنظم، النظر للمستقبل بصوره أوضح والاستعداد له بما يلائمه، وذلك سوف يساعد في تقليل التكلفة، الحد من الجهود العشوائية الغير هادفة، وأخيرا توفير الجهد وتعظيم الانجاز.

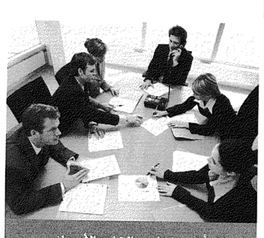
أما التنظيم فيمثل المرحلة الثانية في العملية الإدارية وترتبط مسئوليه القيام بالتنظيم بكافه المستويات الإداريه بعكس مرحله التخطيط التي غالبا ما تكون في يد المستويات الإداريه العليا. تقوم بها كل المستويات الإدارية. والتنظيم هو عملية حصر للواجبات والنشاطات المراد القيام بها وتقسيمها إلى اختصاصات الأفراد. وتحديد وتوزيع السلطة والمسؤولية وإنشاء العلاقات بين الأفراد. بهدف تمكين الجميع من العمل بانتظام وبشكل أفضل.

وعلى ما سبق فالتنظيم يتطلب بشكل اساسي توفير التنسيق بين الإدارات والأقسام المرتبطة بتحقيق أهداف المنظمة. ويتم التنظيم من خلال عدة خطوات تشمل أولا تحديد أهداف المؤسسة. ثم أهم الأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف والسياسات الموضوعة. بعد ذلك تجميع الانشطه في وظائف والوظائف المتقاربة في وحدات... ثم تعيين رئيس تفوض له هذه السلطات. ثم يتم رسم هيكل تنظيمي يوضح الوظائف والسلطات والمسئوليات. وأخيرا توصيف الوظائف وتحديد إجراءات القيام بها.

وللتنظيم الناجح عدة عناصر إذا ما توافرت مرت المنظمة من تلك المرحلة بسلام وهي أن يكون للخطط الموضوعة هدف واضح ومحدد وقابل للتطبيق. كذلك أن تحتوى تلك الخطط على تعريف واضح لكل الأجهزة الإدارية المسئولة عن عمليه التنفيذ بكل تفاصيلها. أيضا دقة في بيانات الخطة وحساباتها. إذ إن محصلة هذه كلها يعتمد عليها في تحديد الأهداف ورسم طرق التنفيذ على ضوء الإمكانيات المتوفرة والمتاحة. كما أن الخطة يجب أن تتصف بالمرونة حتى تتمكن من تقبل اى تغيرات أو صعوبات وتتكيف معها. إضافة إلى أهميه بناء الخطط التنظيمية من أسفل لأعلى حيث توضع أولا الخطط الفرعية ثم ترتفع للمستويات التنفيذية. كذلك الرقابة على الخطة طوال فتره أدائها وتنفيذها.

وتظهر أهميه التنظيم في كونه يقوم بتحريك الجهود بالشكل الذي يساعد على تسخير كافه الموارد والإمكانات من اجل تحقيق الأهداف. فالهدف الأقوى للتنظيم يرتبط بالعمل الجماعي حيث يساعد في تحديد كيفيه تقسيم الأعمال وتوزيع الأعباء والسلطات والمسئوليات بشكل عادل يساعد على تحقيق الأهداف بأسلوب منظم. مما سيساعد على إيجاد التعاون والتكامل والترابط بين كل مستويات العمل بالمنظمة.

كذلك الاستفادة من كافه الخبرات والكفاءات الموجودة بالمؤسسة من خلال قيام التنظيم بتحديد الوظائف المتخصصة وشروطها وواجباتها ومتطلباتها.



سؤال آخر جاءنا من القارئ الأستاذ محمود سعيد يطرح تساؤلا يقول فيه « تعقد المؤسسات العديد من الاجتماعات التي لا طائل منها والتي لا تحقق أهدافها في النهاية ولا يستفيد منها أي من الأطراف. ومن خلال موقعي كمدير بإحدى الشركات الصغيرة أريد أن اعرف أهم الطرق التي يمكن السير عليها لكي تحقق الاجتماعات أهدافها بنجاح».

ونجيب سائلنا العزيز هنا ببعض الإرشادات المختصرة فحتى نتأكد من أن الاجتماع سينجح في تحقيق أهدافه التي وضع من أجلها فإن الأمر يتطلب توافر عددٍ من المقومات التي على رأسها وضع خطه ليسير عليها الاجتماع. وإعداد جدول له قبل الانعقاد بفترة. واختيار الوقت والمكان المناسب. أيضا وضوح الهدف من الاجتماع. توفير البيانات والمعلومات اللازمة حول الاجتماع. وأخيرا أن يتسم الرئيس بالمهارة والخبرة متفاديا الانفراد بكل السلطات.

كما أن هناك العديد من الشروط التي لا يمكن للاجتماعات أن تحقق ما تبغية دونها والتي تشمل الابتعاد عن الاجتماعات المفاجئة وخاصة التي لا يعرف لها سبب. حيث يجب التخطيط قبل الاجتماع كما أوضحنا. والإعلان عنه قبل فترة ما من عقده. كما نوضح فيه ما هو الهدف من الاجتماع؟. ومن هم أعضاؤه؟. ويجب اختيار الأشخاص الأكثر ملاءمةً لموضوع الاجتماع وأهدافه وألا يتم الاختيار بناءا على تميز مع أو ضد هؤلاء الأفراد..

وأخيرا ينبغي خلال الاجتماع التركيز على موضوعات محدده وعدم الدخول في نقاشات وحوارات جانبيه. مع الالتزام التام بجدول الأعمال. وبعد الاجتماع ينبغي التأكد من تنفيذ كل ما تم الاتفاق عليه خلال النقاش ومتابعة ذلك خطوة بخطوة في الواقع العملي.

س: أما الأستاذ أحمد مصطفى فيود الحصول على خطوات يسير عليها أثناء إدارته لقسم التسويق والمبيعات من أجل الحصول على أفضل النتائج في هذا المجال.

نستخلص الرد على سؤالك من أحدى مقالات الخبير الاستشاري جورج سميث والذي وضع فيها أفضل الإستراتيجيات التي يمكن الاعتماد عليها من أجل تحقيق النتائج المرجوة في مجال التسويق والمبيعات والتي تتمثل في:

الإستراتيجية الأولى: فكر بأفق أوسع واحسب وقتك

فمهما كان حجم شركتك قم بصياغة صورة ذهنية لنفسك على أنك الأكبر والأكثر نجاحا في صناعتك، وأنظر لأقصى مقدار من الوقت الذي يستهلكه الآخرون في أعمالهم وأقضي أنت المزيد من الوقت في المهام الأكثر أهمية لديك مثل إستراتيجيات التسويق وتحسين العلاقات مع العملاء وتنفيذ الإستراتيجيات الجديدة لتوسيع نطاق خدماتك.

الإستراتيجية الثانية: كن مختلفا وقف في وجه المنافسة

وهناك مثال على ذلك ب Jordan furniture التي تبيع الكثير من الأثاث وذات نطاق الشهرة المتسع . فقد كانت في البداية مجرد شركة صغيرة إلا أنه بالسير على تلك الإستراتيجية تحولت إلى شركة بملايين الدولارات. فقد أتبعت منهجاً يسمي «التبضيع» لإثارة دهشة الموظفين والعملاء. حيث قامت تلك الشركة مثلا بجعل أحد موظفيها يرتدي ملابس مثل لوون راجر أحدى الشخصيات السينمائية الأمريكية مرتديا قناعة وممتطيا جواده في المنتزه. كما أنهم عندما يذهب العملاء لشراء الأثاث منهم، يقدمون له سندوتشات هوت دوج مجانية، إضافة إلى غسيل مجاني لزجاج نوافذ السيارة..

الإستراتيجية الثالثة: بناء العلاقات مع عملائك

حيث يفقد العملاء في كل شهر يمر ١٠٪ من القدرة الشرائية، لذلك قم بإنشاء قاعدة بيانات للعملاء واتصل بهم بصورة منتظمة، أرسل لهم كروت بريد أو لأعياد الميلاد أو إعلانات أو مجلات...لكي تحافظ على بقاء اسمك ورقم هاتفك والخدمات التي تقدمها في ذهنهم.

الإستراتيجية الرابعة: جمع عناوين البريد الإلكتروني الخاص بعملائك

احصل من عملائك بداية على أذن لاستخدام عنوان البريد الخاص بهم، وأرسل لهم بصفة دورية التحديثات والإخطارات. فالبريد الإلكتروني أداة قوية وغير مكلفة في التسويق.

الإستراتيجية الخامسة: أستعن بكبار المتخصصين في المبيعات

فالشركات الناجحة تدرك أن قيمة الفريق المسئول عن المبيعات حاسمة للمحافظة على النمو في العمل، يستطيع المحترف في المبيعات مثلا توزيع أربع قطع من المنتج مقابل قطعة واحدة يستطيع الشخص العادي بيعها، فيجب أن يعي المتخصصون في المبيعات نقاط القوة لديهم ويضعوا خطة محددة للوصول إلى هدفهم، كما تستطيع العديد من الشركات تقديم تقييمات عن المبيعات من العملاء لتحديد أفضل مرشحين وتطوير موظفيها الحاليين.

الإستراتيجية السادسة: ضع قائمة مشترياتك على موقع الإنترنت الخاص بك

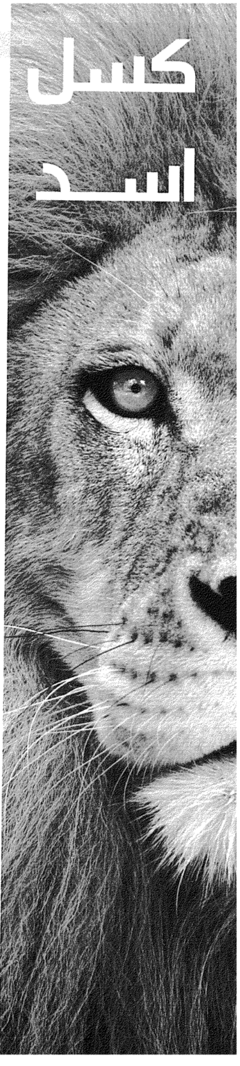
فالمبيعات على الإنترنت تنمو بصورة هائلة، ويقوم ذلك على الأشخاص الذين يرغبون في توفير الوقت وتجنب المراكز التجارية المزدحمة والملائمة والقدرة على التسوق خارج ساعات التسوق المحددة.

الاستراتيجية السابعة: تحديد وترسيخ «إرشادات خدمة العملاء» بين الموظفين

وذلك ضمان وجود علاقة جيدة بين الشركة وعملائها، فقد وضع مركز Bates Ace Hardware بأطلانطا عشرين نقطة من «إرشادات خدمة العملاء» على نهج فنادق ريتس كارلتون والتي تم من خلالها توضيح السلوكيات المحددة للموظفين في التعامل مع عملائهم، وأحد هذه الإرشادات مثلا «مصاحبة العميل إلى المكان الذي يرغب في الوصول إلية بدلا من الإشارة إلى تلك المنطقة»، ويطبع هذا المركز للموظفين هذه الإرشادات على كارت صغير يحملونه أثناء العمل. ■



والى هنا نرجو أن نكون قد وفينا ولو بجزء مما توقعتم منا على وعد بمزيد من الإجابات على أسئلتكم في الأعداد التالية بإذن الله.



أيهما تختار

تروى قصه عن اسد كان يجلس خارج كهفه فى يوم مشمس جميل حين اتى ثعلب فوجده مستلقياً بكسل فى الشمس

فقال الثعلب للاسد:هل تعرف الوقت لان ساعتى معطله. فرد عليه الاسد: استطيع بسهوله تصليح الساعه لك

فأجاب الثعلب:انها معقدة جدا وسوف تكسرها مخالبك الكبيرة. الأسد: كلا بالطبع. هل تريد أن تجرب أعطها لي وسوف أصلحها لك على الفور.

فرد الثعلب:هذا كلام فارغ واى احمق يعرف ان الاسد لا يصلح الساعات ولكن خذها ولنرى.

دخل الأسد إلى الكهف ثم خرج بعد وهلة ومعه الساعة تعمل بكفاءة فتعجب الثعلب وجلس الاسد فرحا بنفسه.

ثم جاء الذئب يحدث الاسد ويقول هل لى ان اشاهد التلفاز معك فى المساء فجهازى معطل؟ فرد عليه الأسد أنا أصلحه لك. فتعجب الذئب كما تعجب الثعلب من قبل واخذ الجهاز داخل الكهف وعاد بعد تصليحه وتعجب الذئب بينما استلقى الاسد فرحا بنفسه.

اما عن المشهد داخل الكهف فترى فى احد زواياه نصف دستة من الأرانب الصغيرة التي تعمل بذكاء مستخدمين ادوات دقيقه ويقومون بأعمال معقده وفي الزاوية الأخرى يرقد الأسد الضخم فرحاً بنفسه .

وما يفيدنا اداريا فى ذلك أنك إذا أردت أن تعرف سبب شهرة ونجاح أحد المديرين فأنظر الى مرؤوسيه ومن يعملون معه. فحتى إن كان المدير متكاسلا أو في جو العمل ما يعيق الأداء الجدي فطالما هناك مجموعة تعمل بجد فإنها ستحقق ما تريد وسينعكس ذلك على الاخرين ويخلق جوا من النجاح . ■

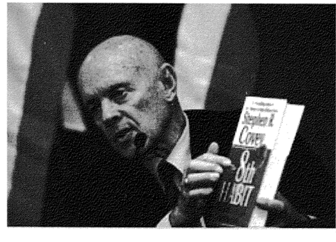


شخصية عن قرب

ستيفن ر. كوفي

أكثرهم شهرة

كاتب عالمي لديه العديد من المؤلفات والخبرات حول القيادة



فهو المدرس، الخبير، مستشار المنظمات، والمؤلف الشهير، وقد قضى دكتور كوفي حياته ما بين تدريس مبادىء القيادة للأفراد والاسر والمنظمات. حصل على دراسات عليا في مجال إدارة الأعمال (MBA) من هارفارد ودرجة الدكتوراه من جامعة برغهام المحدودة. و دكتور كوفي صاحب أحد اكثر الكتب رواجا في العالم وهو كتاب «العادات السبع الاكثر تأثيرا في الناس»- الاسم الاكثر تأثيرا في عالم كتب الاعمال في القرن العشرين- . وقد ألف كتباً أخرى هي من أكثر الكتب رواجا مثل(الاهم والاكثر أهمية).(مبدأ القيادة المركزية).

تأثر مبادىء كوفي بنشأته وتدينه

ولد ستيفن كوفي لعائلة من طائفة المورمون في ولاية يوتا عام ١٩٣٢ بدا حياته متسلحا بشهادة الماجستير من جامعة هارفارد ودكتوراه من جامعة برغهام يانغ والتي علم فيها المسلكية التنظيمية.

وقد كان لكنيسة المورمون تأثير قوي على مهنة وتفكير د.كوفي فمن الصعب عدم رؤية العلاقة القوية بين المعتقدات الأساسية الثلاثة عشر التي تؤمن بها كنيسة المورمون والعادات السبع التي تحدث عنها كوفي في كتابه والذي يهدف الى الارتقاء لمساعدة الأفراد والمؤسسات والعائلات لتصبح أكثر فعالية فيسعي اسلوب كوفي في هذا الكتاب إلى دمج الأهداف الشخصية و الادارية ليس عبر مخططات وأهداف فحسب بل عبر التطور الشخصي فهو يرى انه يجب أن يتطور كل من الفرد والمؤسسة معا ولا يمكن فصلهما عن بعض ولاشك انه من معتقدات كوفي مبادئ اساسية لا جدال فيها منها مثلا أن نؤمن بأن نكون شرفاء وصادقين وطاهرين وكرماء وأصحاب فضائل وطيبين مع الآخرين .وجميعها لها علاقة بمبادئ كوفي وبعلاقته مع اللآخرين و بفعاليته التنظيمية.

عمل كوفي كمدير للعلاقات العامة في جامعة ميريل باتمان ومن ثم مساعدا لرئيسها الحالي. و يعتبر الدكتور كوفي من افضل المعلمين في القرن الحديث حيث وصل اعداد طلابه الى ملايين .

من العمل الجامعي الى العمل الاداري

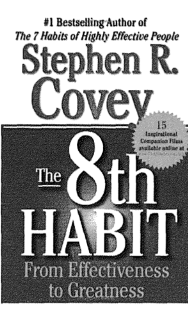
وقد غادر د. كوفي الجامعة بعد ذلك لإحداث تغيير وتأثير في قطاع الإدارة في الولايات المتحدة وبمساعدة زملائه في تطوير شركة كان يملكها اصبح بالأمكان افتتاح فروع دولية متعدده لها .

وافتتح كوفي سنة ١٩٨٤ مؤسسة جديدة للتدريب الإداري سميت مركز كوفي للقادة و بعد ١٣ سنة اندمجت شركته مع شركة (فرانكلين كويست) لتصبح شركة (فرانكلين كوفي) برأسها مناصفة مع شركة هيروم سميث. والجدير بالذكرايضا أنه أحد مؤسسي شركة فرانكلين كوفي ونائب الرئيس.

مؤلفات كوفي الاكثر تأثيرا وشعبيه

ألف كوفي مجموعة من أشهر الكتب وأكثرها مبيعاً في العالم والتي تناقش التحديات والتعقيدات التي يواجهها المرء في عالمنا اليوم على الصعيدين الشخصي والمهني . وكتبه جميعها تؤكد على أهمية القيادة وقوة العائلة. وأسلوب كوفي في الكتابة يؤكد على ان لديه قدرة كبيرة على الوصول الى كل افراد المجتمع فهو محبوب من الجميع بدءا من المدراء التنفيذيين ذوو النفوذ الهائل الى ربات البيوت الجالسات في المنزل. وكوفي مشهور بكونه يميني محافظ وهذا يظهر حتى في أعماله. ومن كتب ستيفن التي تعكس فلسفته في الحياة كتاب «العادة الثامنة من التأثير للعظمة»والكتاب الذي أعطى ستيفن هذه الشهرة الواسعة هو كتاب «العادات السبع الاكثر تأثيرا في الناس». ومن خلال هذا الكتاب تعامل ستيفن مع حالات حقيقيه موجوده في الحياة فمثلا تعامل مع المراهقين الذين يعانون من امراضٍ مزمنه. ومع الأرامل. والمسجونين. ومدمني المخدرات.

ويساعد كوفي الناس على الوصول الى قوة أفكارهم وقدراتهم. ولكوفي قدرة هائلة في التأثير على الآخرين ونقل رسالته عبر العالم. وقد أسس كوفي موقعا على الانترنت يسمى التقنيات الشخصية ويساعد فيه العملاء على التعامل مع الإدارة والشعور بالرضا. وقد



عمل ستيفن على محاوله نوصل للناس كيفية أن يعيشوا حياتهم بشكل بارع وبلا مشكلات.

وقد استلم العديد من الجوائز ما بين الدوليه ك «جائزة رجل السلام الدولي» إلى المحلية ك«جائزة الابوه الوطنية». وقد انشغل كوفي طيلة حياته بالسعي للفهم والمعرفة من خلال القراءة والتفاعل مع الناس.

وفى عام ١٩٩٦ اختارت مجلة تايم الأمريكية د. ستيفن آر كوفي من بين الـ ٢٥ شخصية الأكثر تأثيراً في الولايات المتحدة الأمريكية.

وقد صمم كوفى كتابه «العادات السبع الاكثر تأثيرا فى الناس»، خصيصا من أجل المدراء التنفيذيين فى المنظمات الكبرى . وعلى ذلك فإن ستيفن لم يفكر فى نشر كتابه على نطاق واسع .



كوفى.. ما بين مؤيد ومعارض

وقد كان ستيفن كوفى مستشارا لبيل كلينتون لفترة أثناء توليه الرئاسة. وعلى الرغم من الموقع الهام الذى وصل إليه كوفي في تلك الأيام إلا انه ظل ناقدا معترضا على كل مالا يراه صحيحا.حتى ان بعض منتقديه أجمعوا على انه لا يمكن ان يتصف بالواقعيه فهو منفصل بتفكيره عما يحدث فى الحياة اليومية. وقد نشرت عنه إحدى المواقع الاسترالية انه واعظ يتحدث بكلمات لا يمكن تطبيقها عمليا. وقد انتقد كوفي بشده فكرة الزواج بين ابناء الجنس الواحد ورفض تماما هذه العملية.

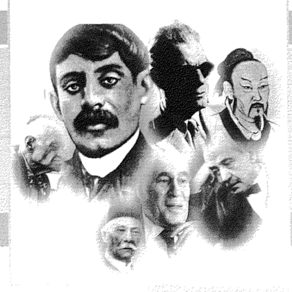
وأمام النقد الدائم الذى يتعرض له كوفى الا ان له العديد من المؤيدين أيضا. وهؤلاء دافعوا عنه ورفضوا تماما فكرة ان يتصف كوفى بأنه صاحب الحلول السريعة الغير عمليه فى العمل والحياة وقالوا عنه ان مجرد اهتمامه بعرض افكار وأمثله مرتبطه بالواقع هى قمة الارتباط بالمجتمع وبالعالم بأثره وهى المصدر الحقيقي لحل المشكلات. وحقيقة قوة كوفي وحب الناس له ودفاعهم عنه تأتى من مساعدته لهم.

ويستشهد كوفي فى دفاعه عن افكاره ومبادئه بالفيلسوف الصيني لا و تسو الذى قال (أعط الرجل سمكة فبذلك تطعمه يوم ولكن إذا علمته كيف يصطاد السمك فإنك تطعمه لمدى الحياة). وقد زاد د. كوفي على كلمات الفيلسوف في ما معناه (اصنع معلمين لصيد السمك فترفع المجتمع بأسره) .

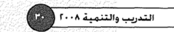
وفى النهاية نقتبس جملة لكوفي يقول فيها « إن الفكر الأكثر فاعليه لمن يقوم بأى عمل هو أن يستطيع عمل موازنه بين الاهداف طويلة وقصيرة الأجل. والسير على خطة عمل مدروسه». ■

OVER 15 MILLION SOLD
THE 7 HABITS OF HIGHLY EFFECTIVE PEOPLE
With a New Foreword and Afterword by the Author
Powerful Lessons in Personal Change
"A wonderful book that could change your life." —Tom Peters, bestselling author of In Search of Excellence
Stephen R. Covey

أقـــوال
مأثـــورة عربية و عالمية



أفلاطون	ليس من صله أقرب من صله الوطن
النبي محمد صلى الله عليه وسلم	إنما هلك الذين من قبلكم أنهم كانوا إذا سرق فيهم الشريف تركوه، وإذا سرق فيهم الضعيف أقاموا عليه الحد
جبران خليل جبران	ويل لامة كل قبيلة فيها أمة
جمال عبد الناصر	السلام كما أمنا دائما، وكما نؤمن أبدا لا يقوم إلا على العدل
حكمه عربيه	خاف من الشخص الذي يخافك
عيسى عليه السلام	من عمل بما علم أورثه الله علم ما لم يعلم
الإمام الحسن البصري	ليس من مات فاستراح بميت..إنما الميت ميت الأحياء
أنيس منصور	المرأة قلعه كبيره إذا سقط قلبها سقطت معه
حديث شريف	شر الناس ذو الوجهين: الذي يأتي هؤلاء بوجه وهؤلاء بوجه
حكمه فرنسية	كل كنوز الأرض لا يمكنها أن تعيد لحظة مضت
يوسف السباعي	الخطوة الأخيرة فى سلم الطموح قد تلقى بك في الهاوية..أعقل الناس من عرف موضع خطوته الأخيرة فتوقف عندها
جورج بوش	إن الأمم التي تحتضن الفكر هي الأمم التي ستتقدم إلى الأمام
لقمان الحكيم	كيف لا يخاف الناس ما يوعدون..وهم في كل يوم ينقصون



الكريم يلين إذا استعطف، واللئيم يقسو إذا لوطف	الإمام على بن أبى طالب
أسوء الوصمات وصمه اسمها الجهل	بوذا
التنافس هو حجر الأساس لتنميه المهارة	حكمه عالميه
عجبت لمن يغسل وجهه مرات في النهار، ولا يغسل قلبه ولو مره في السنة	الشاعر اللبناني ميخائيل نعيمه
عمرك محدود فلا تضيع وقتك وتعكر صفوك بالحقد على أعدائك والتفكير فيمن لا تحبهم	ديل كارنجى
أنا لا استطيع أن أضع رقبتي في يد أجنبي	محمد حسنى مبارك
الساعة الأكثر ظلمه هي التي تسبق الفجر	توماس فولتير
كيف تطلب من الآخرين عدم البوح بسرك مادُمت أنت غير قادر على كتمانه	كمال أتاتورك
من اتبع رأيه فعليه أن يتحمل العواقب	مثل أسباني
حذار أن تطلب لمحبتك ثمنا، فالمحبة التي تتقاضى أجرا تنقلب دينا في عنق المحب	بولس الرسول
بدون ممارسه تصبح المهارة شيء عقيم	حكمه انجليزية
فعيشك تحت ظل العز يوما..ولا تحت المذلة ألف عام	عنترة بن شداد
لكل شيء آفه، وآفه العلم النسيان	عثمان بن عفان رضي الله عنه
اخبرني عن الشركة التي تعمل فيها، أخبرك من تكون	حكمه ألمانية
الذين لا يبكون لا يعرفون قيمه الابتسام	على أمين
ما كان صعب التحمل يكون حلو التذكر	حكمه برتغالية
أغتنم الحظ عندما يبتسم لك، فالفرصة لا تسنح مرتين	ديكن
إن زوجتي هي التي جعلت منى من أكون	بسمارك
عندما نفكر بالغايات يجب أن لا نتجاهل الوسائل	نهرو



نقلا عن موقع Fortune التابع لـ CNN - كتبت: آني فيشر

عندما تتعثر الشركة التي تعمل فيها

كيف تحمي وظيفتك إذا مرت الشركة التي تعمل فيها بأزمة مشابهة لما مرت به شركة BEAR STEARNS

البحث عن وظيفة في سوق محدود

حقا أنه الكابوس..تخيل أنك تعمل في شركة من اكبر وأشهر الشركات التي يحسدك الجميع عليها. تشغل وظيفة من أرقى الوظائف وأكثرها احتراما. وتحيا في مستوى ملائم لكل ذلك. وفجأة بين عشية وضحاها تعانى الشركة أزمة لا تكد أن تودي بحياتها. أو تستحوذ عليها شركة أخرى. وهنا فوظيفتك الذهبية التي كانت تشعرك بالاستقرار أصبحت في خطر. وليس هذا فقط فالأمر قد يكون أكثر سوءا إذا كنت تستثمر أموالك في تلك الشركة التي ولا شك سيتدهور سعر الأسهم فيها بسبب تلك الأزمة. هنا ماذا عليك أن تعمل؟. كيف تتصرف؟. وكيف كان لك أن تحتاط ؟ كيف تحمي حياتك المهنية من الأزمات التي قد تواجهها الشركات؟

لقد مر العديد من موظفي بيير سترنز Bear Stearns بهذا الموقف السيء. وذلك بعدما أعلنت شركة مورجان (JP Morgan Chase) لأول مرة في ١٦ مارس عن موافقتها على شراء شركة السمسرة بيير سترنز والتي تواجه أزمة في السيولة. وذلك بسعر زهيد قدره ٢ دولار للسهم. و رفعت مورجان سعر السهم إلى خمسة أضعاف في يوم الاثنين ليصل سعر السهم إلى عشرة دولارات. إلا أن الضغوط المالية والمهنية على الموظفين بقت دون تغيير.

وقبل أن يحدث ما حدث لمصرف بيير سترنز الأمريكي الشهير. فلازال العالم يتذكر ما حدث في شهر ديسمبر ٢٠٠١ عندما فقد أكثر من ٤٠٠٠ موظف في شركة أنرون وظائفهم حيث أشهرت الشركة إفلاسها. ومما يدعو إلى الآسي أن أزمات مشابهة على الأرجح ستحدث مرة أخرى مما سيتسبب في خسارة يعجز الوصف عنها في الحياة المهنية للموظفين ولاسيما الموهوبين منهم.

كيف أنت بعد انهيار شركتك؟

وهنا نأتي للسؤال الأكثر أهميه وهو: كيف تستطيع حماية حياتك المهنية من ذلك النوع من الأزمات الذي قد تتعرض له شركتك؟ وماذا يمكنك أن تفعل إذا بدأت تشعر بأن الشركة التي تعمل بها في حالة من التدهور؟

يقول ريتش جي المدرب التنفيذي في ستامفورد «ينبغي لمأزق مصرف Bear Stearns أن يكون بمثابة جرس إنذار لكل شخص لا يتصل بشبكة كبيرة من جهات الاتصال- التي يقصد بها أشخاص يمكن الاستعانة بهم للحصول على عمل-». وأضاف «تحتاج حقا إلى تخصيص بعض الوقت للحفاظ على حيوية ونشاط الاتصالات المهنية فأمس وجد العاملون في مجال الخدمات المالية أنفسهم خارج عملهم وفقدوا وظائفهم. فربما سيحين الدور غدا على الشركة التي تعمل فيها».

وأضاف جي «إذا حدث وأن ساءت الأمور في شركتك. وتخاف على حياتك المهنية من التعرض للخطر « فلابد أن تبدأ فورا باستدعاء شبكة الاتصال الخاصة بك والتحدث مع معارفك وتنشيط علاقتك بهم. للتعرف على ما يحتاجونه في عملهم. وما يدور في أذهانهم».

كما أوضح جي أنه في المتوسط يجب أن يكون لديك عشرة من هؤلاء الأشخاص. فالتحدث إليهم قد يثمر لك عن حوالي ثلاث وظائف تختار من بينها. في حالة إذا ما فقدت وظيفتك.

و«قد يكون صحيحًا إذا ما شعرت بأنه لا يوجد الكثير من الطلب الوظيفي في الشركات في الوقت الحاضر. ولكن تحسبًا لأي ظرف من الظروف يجب أن تحاول توفير الفرص لنفسك. فالوظائف الشاغرة تنتج من ترقية الموظفين أو التقاعد أو المشروعات الجديدة. وكلما زاد عدد جهات الاتصال الخاصة بك زاد احتمال الحصول على مثل هذه الفرص».

ولكن هل تبدو في وضع سيء أمام الشركات الأخرى إذا ما كنت تعمل لدى شركة قد انهارت ؟ للأسف الإجابة عن ذلك هي نعم. حيث تكمن المشكلة عند القدوم من شركة متعثرة حتى لو لم تكن طرفًا فيما تسبب لها من تعثر في احتمال النظر إليك على أنك موظف سيء وغير كفء. وذلك ما ذكره فرانك لويسي. مدير أول قسم الموارد البشرية في شركة التوظيف التنفيذية كارلستون بارتنرز. لذا فمنذ اليوم الأول لك في تلك الشركة سوف تحتاج إلى أن تثبت للجميع مدى مهاراتك وقدراتك.

وفي المقابل يقول جي انك عندما تذهب إلى يوم المقابلة الشخصية لك في شركة جديدة. فتذكر أن «الناس دائما ما يرون أن القليل من التفاح السيئ لا يفسد الصندوق بكامله» فهم يريدون مساعدتك ومد يد العون إليك إذا استطاعوا ذلك وبالطبع إذا كنت أهلا له»

ورغم ذلك ينصح جي بأهمية أن تبقى نفسك دائما في الجانب الآمن أي أن تتحدث وتتناقش في أثناء المقابلة الشخصية عن انك لم تكن جزءا من المشكلة التي حلت على شركتك السابقة وأودت بها إلى الهاوية. وتذكر أن ما يهم الذي يجرون المقابلة الشخصية معك. أو الذين يشغلون منصبا يؤهلهم لاستقدامك أو الثناء عليك للآخرين هو المستقبل وليس الماضي. لذلك اجعل هدفك هو إقناع هؤلاء الأشخاص بأن مستقبل منظمتهم سيكون أفضل معك وليس بدونك.

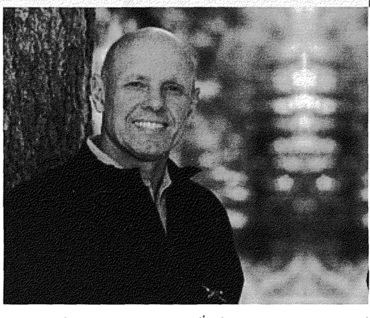
لهذا كن متأكدا من ذكر كل ما يبرهن على إنجازاتك على مدار حياتك المهنية. ويقول جي «يريد صاحب العمل أن يشعر بالحماس وكيفية تعاملك مع المواقف المختلفة وكيفية حلك للمشكلات». كما يضيف«أنت لن تحضر المقابلة الشخصية لكي تتحدث عن شركتك السابقة أو أي شركة أخرى. ولكن أنت هناك لتسوق لنفسك وتبيع قدراتك»

ويوافق لويسي من شركة شارلستون بارتنر Charleston Partner على ذلك قائلا «هناك دائما طلب على الموهبة بغض النظر عن الظروف الاقتصادية أو الفردية. ■



العادات السبع

لـ ستيفن كوفي



يعد النموذج الذي تحدث عنه معلم القيادة والإدارة الشهير ستيفن كوفي "العادات السبع" نظرية قابلة للتطبيق في حياة الأفراد الشخصية، والاجتماعية، والعملية، ولاسيما بالنسبة للرؤساء والمدراء . ووفقا لكوفي فإن هناك العديد من المؤثرات التي تتحكم في كيفية تفاعلنا مع الآخرين. وهذا بدوره يؤثر في كيفية تفاعلهم معنا، وعلى ذلك فإنه يقول أن أي طريقة فعالة تهدف إلى تطوير الذات يجب أن تبدأ من داخلنا ثم النظر بعد ذلك إلى الخارج. فيجب علينا أن نبدأ بدراسة شخصياتنا، طبائعنا، دوافعنا...

وقد تحدث كوفي عن العادات السبعة في كتابة الشهير «العادات السبع الأكثر تأثيرا في الناس» والتي تتمثل لدية في:

١. **كن شخصا إستباقيا فعالا..** هذه الميزة تمنحك القدرة على التحكم والسيطرة في البيئة المحيطة بك بدلا من أن تقوم هي بالتحكم فيك. وفي أغلب الأحيان يحتاج المديرون إلى للسيطرة على بيئتهم الخاصة وذلك لمقاومة كل الظروف المحتملة التي قد تحيط بهم.

٢. **ابدأ بالتفكير في النتائج المرجوة..** وهذا يعني بأن المدير يجب أن يكون قادرا على رؤية النتيجة المطلوبة، وذلك حتى يتمكن من التركيز على الأعمال والأنشطة التي سوف تساعده على إنجاز تلك النتائج.

٣. **ابدأ بالمهم ثم الأقل أهمية..** أي مدير يجب أن يرتب أولوياته واهتماماته حتى يستطيع أن يدير شخصيته الخاصة، ومن حوله من أجل تحقيق النتائج المرجوة. وعلى ذلك فهذه العادة ترتبط بشكل أساسي بالعادة الثانية.

٤. **فكر بالفوز وكيفية تعميمه على الجميع..** وهذه السمة هي الأكثر أهمية للشخصية القيادية، وذلك لأن أكثر الإنجازات التي تحققت كانت مبنية أساسا على فكرة النجاح والفوز المستند على الجهد المشترك. لذا فإن الهدف الاساسي يجب أن يكون التأكد من تحقيق الفوز للجميع.

٥. **فكر أولا في أن تفهم الآخرين جيدا ثم أنظر إلى طريقة فهمهم لك..** يجب على المدير حتى يستطيع أن يكون ناجحا في عمله أن يفهم أولا طبيعة مرؤوسيه وذلك حتى يعرف كيف يتعامل معهم ثم بعد ذلك يفكر في كيفية فهمهم له. ويحدث ذلك عن طريق تنميته للعلاقات الايجابية بينه وبينهم والتي تتم من خلال الاتصال الجيد.

٦. **التعاون الخلاق..** مبدأ التعاون والعمل الجماعي يدفع المؤسسة نحو إنجاز وتحقيق الأغراض التي لا يمكن أن تحدث إذا عمل كل فرد بشكل مستقل.

٧. **اكتساب وتطوير الخبرات..** يجب أن نتعلم من تجاربنا السابقة، كما يجب أن نشجع الآخرين على القيام بذلك. ويرى كوفي أن التطوير أحد أهم السمات التي تمكننا من مواجهه التحديات، وتحقيق الطموحات والارتقاء لأعلى المستويات.

وفي كتابة «العادة الثامنة من الفعالية إلى العظمة»والذي أصدره عام ٢٠٠٤ ، أضاف كوفي إلى العادات السبع عادة جديدة هي العادة الثامنة حيث تحدث عن أهمية أن يجعل كل شخص من صوته وسيلة للتأثير في الآخرين. ويدعو لأهمية السعي نحو تحقيق الرقي والعظمة على حد تعبيره، كما يجب على كل منا حث الآخرين على أن يفعلوا ذلك. ويقصد كوفي بكلماته هنا التصرف باستقامة كفرد ومساعدة الآخرين للقيام بنفس العمل. ووفقا لكوفي، تمثل هذه العادة البعد الثالث لنموذجه حيث تتداخل العظمة لدية مع عظمة الشخصية، عظمة القيادة، خلق الخطط وإيجاد الطريق من أجل تحقيقها، التفويض وإطلاق المواهب، ومشاركة الآخرين، كيفية بناء ثقة الآخرين في أنفسهم، إضافه إلى العظمة في التنظيم، الوضوح، الالتزام، التعاون وتحمل المسئولية. ■



الإدارة بالكاريكاتير

عفت
EFFAT
2008

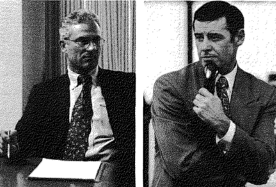
فن القيادة وإستراتيجية صناعة القرارات

قراءة في كتاب

القائد و المدير في عصر العولمة والتغيير

قال فيكتور هوجو يوما "لا يوجد شيء أكثر روعه من فكرة حان وقتها". هذا القول يحاول كتاب "القائد والمدير في عصر العولمة والتغيير" للكاتب الدكتور عبد الرحمن توفيق تطبيقه.. ما أعظم أن تحين فكره إدراك العولمة والتعامل الجاد معها بما يفرض علينا مرادفا في السلوك الإدارى والمهارات والتعامل مع المعلومات والمؤسسات الكونية والفضائية. فأهلا بالتغيير لكن علينا أن نستعد له.

ومن هنا فالعولمة تتطلب الاستعداد لها فهي فيض قادم يطيح بالمفاهيم، والتطبيقات الإدارية، ولا يسمح بالبقاء إلا لهولاء القادرين على الرؤية والتحليل والتعلم، وذوى القدرة على وصف الأهداف والعمليات والأنشطة، وتحليلها في نماذج قابلة للتطبيق بداخل أسواق مفتوحة تماما للمحترفين والمبدعين. فهولاء من تعد العولمة اختباراً لهم من اجل الوصول إلى سوق أوسع وبلا قيود. وترتبط قدرتهم أيضا بمدى الالتزام بالجودة، الكفاءة والفاعلية. تلك هي شروط البقاء، وهى ليست صعبه التطبيق إذا تمسكنا بالرغبة في إثبات الذات.









عولمة متعددة الأبعاد..متعددة التأثيرات

يهدف هذا الكتاب الذي يتكون من ٣١٤ صفحه، تم تقسيمهم إلى ٦٦ موضوعا إضافه إلى جزء مخصص لأهم المصطلحات المستخدمة في التحليل الإدارى والاقتصادي للعولمة- إلى طرح رؤية متكاملة للعولمة وتطبيقاتها وأثارها على حاضر ومستقبل عالم الأعمال. ويعرض تحليلا عريضا للعولمة يتضمن معنى عولمة العمل الإدارى والتميز المطلوب للإدارات، ثم كيفية دفعها إلى التحرك والتحول من المواقف الحرجة، والأكثر تحررا حيث يتطلب ذلك تغييرا في منظومة العقل الإدارى ذاته وقدرته على احتواء الأبعاد الانسانيه بداخل عمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم... وسوف تتحدد دائما عبقريات المدير ومهاراته في عصر العولمة بقدرته على استخدام التفكير الايجابي المتجدد وإدراك المفاهيم الاقتصادية مع ظاهره العولمة، وحقيقة التداعيات التي تفرضها هذه الظاهرة والاستراتيجيات المتاحة.

ويشرح الكاتب كيف أن العولمة تلعب دورا في تغيير مستوى المؤسسات حتى متعددة الجنسيات، فهي ذات بعد تاريخي اصلاحى يفيد فهمه في التعرف على طبيعة المنافسة في ظل العولمة وأثرها على هيكلة الإدارة الدولية، إضافه إلى ارتباطها بمفاهيم القوه والتغيير الثقافي ومزاعم الثقافات الخارقة، بجانب كيفية تبدد هذه المزاعم أمام براعة الإدارة في مواجهة التغيير، وكيف للمؤسسات العربية أن تدرك العولمة وأثارها التي تنعكس بقوه على العديد من القرارات الاستثمارية خاصة في مجال النفاذ للأسواق العالمية.

ويحاول المؤلف من خلال هذا الكتاب طرح فهم محدد للعولمة من اجل المساهمة في تحسين رؤية عالم الأعمال الذي يتطلع إلى التغيير والنجاح والتأثير بقوه في تلك المنظومة الجديدة.

عولمة العمل الإدارى

ويبدأ الكتاب في موضوعه الأول الذي بالتحدث عن عولمة العمل الإدارى باحثا عن موقع المدير العربي في هذا العالم المتغير، شارحا دور العولمة المؤثر على الأشخاص المسئولين عن تنمية وتطوير المؤسسات في ظل أجواء بات فيها واضحا أنه مع تزايد التواصل الإعلامى والتقني والاخبارى بين مختلف بقاع العالم في ظل الطفرات المتتابعة في تكنولوجيا الاتصالات العالمية أنه من الضروري وجود وعى بالمتغيرات المصاحبة لهذه التحولات السريعة في عمليات الإدارة والتعليم والتدريب واكتساب المهارات ونقل المعارف وتمرير الخبرات.

وأصبحت العملية الإداريه واقفة على مشارف عهد جديد حيث أن الاهتمام الحالي بالأسواق العالمية صار يؤثر بشكل متزايد على الأشخاص

المسئولين عن تنمية وتطوير المشروعات الجديدة وقوى العمل التي ستتعامل في إطار متغيرات العولمة باعتبارها من المكونات الرئيسية لبيئة عملها والتي ستتعامل يوميا بل ولحظيا مع أنماط وتشكيلات ثقافية متباينة

وهناك العديد من التحديات التي تواجه العمل في سياق هذا العالم الأخذ في التحول باستمرار نحو الانفتاح ومنها:

- مدى رفع الحواجز القائمة بين الثقافات.
- معرفة الاحتياجات العامة لكل عمل أو نشاط والصيغ الخاصة للقيام به.
- بناء قدرات واكتساب مهارات تناسب موقع العمل المحلى وتسير في سياق المهارات المطلوبة في السوق العالمي.
- تطوير الابتكارات الإدارية لتناسب خصوصيات كل موقع إداري وكل فئة من المتدربين.
- معرفة كيفية الاستفادة من الأفكار والتراث والثقافات والحضارات في تجديد المحتوى الإداري العملي وإكساب أنماط أخرى جديدة من التفكير لكل من لا ينتمي لهذه الثقافة أو الحضارة.
- احترام قيم وأخلاقيات ومثل ومعايير ذلك الشخص أو ذاك والاعتراف بدورها وأثرها في السلوك والتعامل وطريقة التصرف.

يعرض الكتاب بعد ذلك أسس التميز شارحا أهم الأفكار التي صنعت أسس التميز، ومن هم الذين جاءوا بها إلى الوجود، وكيف تعرفت عليها المؤسسات واهتدت لها، وكيف حققت نجاحا مرموقا لأعمالها ويرى أن التميز سمة من سمات البشر ولذلك فإن الإنسان لا يألو جهدا في أن يحقق التميز في جميع نواحي الحياة وفي كافة المجالات، كما يعتبر البحث عنه في مجال العمل من المفاهيم الحديثة التي تحقق التفوق، لذا فلابد أن تلجأ الشركات الحديثة إلى الطرق الجديدة وتتجنب الطرق التقليدية والقديمة، بل وتنحيها جانبا وتلجأ لتنمية مهارات التميز وتحسين الأداء.

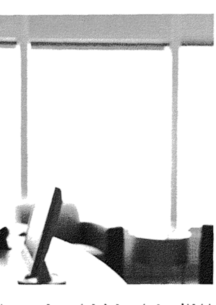
بالإضافة إلى ذلك يعرض كيفيه التحول من المواقف الحرجة، وكيفية الاقتراب من العميل والذي يتم من خلال التركيز على الجودة التي تعنى معرفة رغبات وتطلعات العملاء ومن ثم تحقيق وترجمة هذه الرغبات إلى واقع ملموس وإذ تعتمد إدارة الجودة على نقطة رئيسية وهي وضع وتحديد الأهداف الموضوعية لرغبات وتطلعات العملاء، والعمل على تحقيقها ثم عمل التخطيط اللازم من أجل التفوق على المنافسين، ويعرض كمثال على ذلك رؤى وتصورات وقيم شركة فورد العالمية.

وفي موضوع الطريق إلى العولمة فإن ما تعنيه كلمة عالمي أو كوني هو أن تكون لديك القدرة والرغبة في أن تتعلم من مختلف الثقافات الإدارية، فهذا التعليم هو الذي يضمن للمدير أن يبقى على مستوى العالمية والكونية وان يبدع فيما يقوم به، فالإسراع نحو الأمام هو منطق الأعمال الكونية.

ويقوم الكتاب بعرض مقابلة دارت من قبل مع المدير التنفيذي المسئول لشركه ABB والذي شرح مصفوفة العمل في شركته والتي ساعدت على إمداد الشركة بقوتها الكونية مع حفاظها على حضورها في السوق المحلي، واصفا كذلك المديرين الكونيين ودورهم في استمرارية الشركات في ظل التطورات الحالية.

ومن الموضوعات الهامة التي يعرضها الكتاب كيفية صناعة المدير الكوني، والتوافق بين المدير المحلي والكوني، ومعايير السرعة والخطأ، ومشكلات التوافق والتي يشير إليها المؤلف من خلال مشكله الاتصالات حيث يتحدث عن مدى صعوبة تحقيق الاتصال الواضح والسريع والفعال لعدة الآلاف من الأشخاص العاملين في شركة ما تتسع أعمالها عبر كل مناطق العالم.

وفي إطار ذلك يرى انه لا يجب علينا التركيز على عملية الاتصال فحسب، إنما يجب أن نحرص على الاتصال والإعلام الزائد والكثيف، فهذا يعني كسر الحواجز وتخطي المناطق المحرمة.



كما تحدث عن أهم العوامل المؤثرة في نجاح التدريب العالمي والكوني والمتمثلة في رفع الحواجز، التدريب بلغة المدربين، الاعتماد على الخبرات التدريبية العالمية، وفهم ثقافة الأخر، والمرونة، إضافه إلى تنمية مهارات المديرين وكبار المسئولين في ممارسة التفكير الاستراتيجي والتي تشرح أغراض التفكير الاستراتيجي الذي يعد الطريقة الأكثر ثراءاً وإبداعاً للتفكير، فهو تفكير راقي ينصب على التنظيم الذي يتم العمل من خلاله، ويجمع بين العوامل الداخلية والخارجية عند التخطيط لمستقبل التنظيم.

قبعات التفكير الست

أما تنمية كفاءات التفكير الاستراتيجي فعرضها الكتاب من خلال شرح أهم الحقائق حول الكفاءات اللازمة للتفكير الاستراتيجي والتي تتمثل في التحرك نحو التفكير الاستراتيجي، والتوجه بعقلية متفتحة نحو تعلم التفكير الاستراتيجي، كذلك أهم المتطلبات اللازمة لتنفيذ برنامج التفكير استراتيجيا والتي تنبع أهميتها وقيمتها من مدى الفائدة التي يمكن أن تعود علينا من تفهم البيئة المعاصرة بما فيها من تغيرات وتعقيدات.

أيضا الفوائد التي يساهم بها قادة البرنامج أو مدربيه، خاصة إذا كانوا من ذوي الخبرة ولديهم تفهم عميق للجوانب الإنسانية والعملية التي تحتاجها

التنظيمات المعاصرة، و تحديدها فيما يلي:

- التفهم الأكثر شمولا لموضوع التفكير الاستراتيجي وكيفية استخدامه أثناء ممارسة الإدارة والتوجيه ومدى أهميته في حقبة التسعينات وما بعدها.

- إعادة صياغة وتأكيد دور المدير المسئول إزاء مسائل هامة مثل تحديد الاتجاه عن طريق النظر خارجيا والى أعلى والى الأمام عن طريق تنفيذ التحسينات أو التغييرات التنظيمية الرئيسية.

- اكتساب مهارة أكبر عند توجيه عملية صياغة السياسات والاستراتيجيات الكفيلة بازدهار وضمان استمراريته ثم الشروع في تنفيذ ذلك بنجاح.

- التلاؤم بشكل أكبر مع سلوكيات مختلفة اختلافا جذريا مثل ممارسة الأنشطة النظرية الهادفة بدلا من حالة الجمود الناجمة عن الاستمرار في ممارسة الإجراءات العلمية الاعتيادية.

- التعود بشكل أكبر على ممارسة عملية التكامل الذهني بين الإستراتيجية ودورات التشغيل داخل تنظيمك وذلك عن طريق معرفه الوقت الذي يجب أن تنظر خلاله إلى الأمور من أعلى والوقت الذي يجب أن تكون خلاله واقفا في القاعدة تنظر من أسفل.

قبعات التفكير الستةل دى بونو

أيضا يطرح الكتاب أهم العوائق التي قد تقف في طريق الفكر الاستراتيجي، وكيفية تجنبها، كذلك كيفية التفكير بصوره أكثر استراتيجيه من خلال قبعات التفكير الست التي وضعها دى بونو والمتمثلة في:

القبعة البيضاء: التي تمثل الحيدة والموضوعية، ويتمثل دورها في توفير الحقائق والأرقام.

القبعة الحمراء: تمثل ما يشعر به الأفراد ويتمثل دورها في جعل ردود الفعل عاطفيه إزاء الأشياء التي تطفو على السطح.

القبعة الصفراء: تمثل الايجابية والبناء ويتمثل دورها في استخلاص الفوائد وراء الأفكار.

القبعة السوداء: تمثل المعارضة وترتبط بالتقييم النقدي.

القبعة الخضراء: تمثل الإبداع ويتمثل دورها في توفير زوايا جديدة أو بديله للقضايا موضوع الدراسة.

القبعة الزرقاء: تمثل وظيفة من يرأس الاجتماع، ويتمثل دورها في مراقبة سير الأعمال بصوره سليمة، والتأكد من قيام القبعات الأخرى بدورها.

ويتناول الكتاب موضوعاً بعنوان «ثوره المعلومات والحاجة للمصافحة»، والأسواق الالكترونية مشيرا إلى الثورة في عالم الاتصالات والتطور في التليفزيون والكمبيوتر اللذان أسهما في تنامي معرفة القراءة والكتابة بين كثير من الناس الذين يرفضون قراءه الأشياء لمدة طويلة بتركيز متعمق، ويميلون إلى الإيجاز ويتناولون الطعام بسرعة ويسعدون بتقليب القنوات والسرعة في الحصول على المعلومات.

ويطرح الكاتب تساؤل..من يستطيع العبور إلى العام الجديد؟، كذلك كيفية إستخدام التفكير المتجدد والاستعانة بالتفكير الجانبي لتوليد بدائل فكريه وعمليه.

أسرار الإبداع والتميز

يقر المؤلف بحقيقة هامه مرتبطة بأسرار تميز المبدعين وهي أن بعض الناس يتمتعون بقدره أو مهارة ما تمكنهم من إبداع الأفكار والحلول الجديدة، ويتميز هؤلاء على من يماثلونهم بالذكاء والتعليم، فالمبدعون الجددون يعرفون طرقاً أخرى قد تكون غير مرتبطة بما هو منطقي، فلديهم مهارة فكريه مطوره وهذه المهارة تثمر حلولا ورؤى وطرقا للعمل جديدة، بسيطة، وفعاله.

ويجيب كذلك على كيفية استحضار أفكار جديدة رابطا ذلك بالتفكير الجانبي بدلا من التفكير الرأسي الذي يحتوى على قيود تجعله اقل فاعليه، فالتفكير الجانبي من وجهه نظر المؤلف على علاقة بالتفكير الإبداعي لأنه يهتم بالأفكار الجديدة، وهو يمثل موقفاً عقلياً لكنه لا يتقيد بالقواعد الثابتة.

التفكير الجانبي خطوه نحو الإبداع

أما الموضوع الذي يليه يتناول الذكاء ومبادئ التفكير الجانبي، عارضا مبادئ الذكاء الأربعة التي لا يمكن أن ينفصل أى منها عن الأخرين وهي:

١- التعرف على الأفكار المتسلطة والتي تستقطب بقية الأفكار وتخضعها.

٢- البدائل الإدراكية المتمثلة في البحث عن عدة اختيارات إدراكية بديلة عن الرؤية الأحادية التي تحددت في المبدأ الأول.

٣- الهروب من قبضة المنطق الحديدية أى الخروج من إطار الأفكار المنطقية المسيطرة على عمليات التفكير لان المنطق لا يأتي بأفكار جديدة.

٤- إستخدام الصدفة أى إدخال عنصر من العشوائية والمفاجأة لتجديد الأفكار، وعنصر الصدفة هو العامل الحيوي في تفجير الطاقات وتوليد الأفكار الجديدة الإبداعية والابتكارية.

ويتناول الكتاب بعد ذلك أهم المفاهيم الإدارية والاقتصادية المرتبطة بظاهرة العولمة مثل عولمة الاقتصاد، تحدى الاشتراكية الديموقراطيه وغيرها، إضافه إلى الاستراتيجيات الثلاثة لمواجهه العولمة الاقتصادية، نموذج الأعمال في النظام الاقتصادي الجديد، دور العولمة في تغيير مستوى الشركات ونموذج العمل الأساسي.

ثم يأتي المؤلف إلى جانب هام أخر هو



العلاقة والأثار المتبادلة بين النظم الإدارية والعولمة عارضا البعد المفهومي والتاريخي للعولمة والمتمثل في كونها هي الظاهرة التاريخية لنهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين. مثلما كانت القومية في الاقتصاد هي الظاهرة لنهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين.

كما يوضح العولمة كاتجاه إصلاحي وعلاقتها بالمعلوماتية. موضحا الأبعاد الاقتصادية والتنافس الاقتصادي في ظل العولمة والذي يرتبط لدى الكاتب بإعادة الهيكلة. سياسات الاندماج كاندماج الشراكة واندماج الفرص.

أما العولمة والمعلوماتية فقد كانت العولمة هي ناتج التطور الهائل في الثورة المعلوماتية والتقنية والاقتصادية معا في طور من التطور الحضاري أصبح فيه مصير الإنسانية موحدا أو نازعا إلى التوحد.

بعدها يقوم المؤلف بشرح بعض الموضوعات الأخرى مثل التغيير الثقافي، وكيفية مواجهة ذلك الغزو الخارجي. والذي يرى أن أهم عناصر مواجهته تكمن في عدم الاستكانة والتسليم له وفي الوقت ذاته عدم الانغلاق والتقوقع فالوعي الحقيقي لا الزائف هو الحل وهو طريقنا للحفاظ على الانتماء مع الاندماج.

العولمة وتلاشي سيادة الدول..نظريات

ويشرح المؤلف في موضوع آخر حدود سلطة الدولة في عصر العولمة فقد انتشرت الأقوال حول تلاشي سلطة الدولة اثر العولمة إذ يبدى كثير من الباحثين والمتخصصين مخاوفهم من ذوبان الدول وفقدها السيطرة والسيادة مطلقا ولاسيما الضعيفة منها. عارضا نظريات في تأكل الدولة كنظرية فرنسيس فوكوياما الذي يتحدث عن دور التجانس الناتج عن الانفتاح في كسر أطواق سيادات الدول. وصمويل هنتنجتون الذي اتخذ في نظريته من العامل الثقافي مرتكزا للقول بتآكل سلطة الدولة وغيرها من النظريات كنظرية بنيامين باربر. كابلان وغيرها.

بعد ذلك هناك السبع مقولات المرتبطة بالحقائق العلمية للعولمة والمتمثلة في:

١- أن التاريخ يعيد نفسه دائما

٢- قوانين البشر هي قوانين الطبيعة.

٣- العولمة اصطلاح جديد لنظام تاريخي قديم.

٤- العولمة مصطلح تلقائي.

٥- العولمة ما هي إلا حرب إعلاميه.

٦- هناك فرق بين العالمية والعولمة.

٧- العولمة خطر سواء استسلمنا لمزاعمها أو لم نستسلم.

العرب في مواجهه العولمة

وأخيرا يتطرق الكاتب إلى موضوع العرب والعولمة متحدثا عن أزمة الهوية العربية. المجتمعية. والثقافية التي لا تكمن في محاولات الاختراق من الخارج بقدر ما تكمن في حماتها والمدافعين عنها من النخب وأصحاب المشاريع الأيديولوجية العاجزين عن ممارسة الاختراق والتوسع عبر خلق الحقائق وإنتاج الوقائع.

ويشرح كذلك العلاقة بين العرب والغرب. وماذا علينا كعرب أن نقوم به في مواجهة الغزو العالمي على كافة المستويات. مؤكدا على أن الحل يكمن في التعامل مع هذه الوقائع بوقائع مماثله من الطينة أو المادة ذاتها . لذا يجب على العرب السعي بمختلف الأطر والإمكانيات والاتجاهات من أجل موازاة المرحلة التاريخية الراهنة مرحلة العولمة والتعامل معها تعاملا ندبا مع الحفاظ على الذات والهوية.

وينهى المؤلف مواضيعه بكلمة موجهه للعرب نقتبسها منه حيث يقول:

يا ليت يا ليت نبدأ بداية حقه

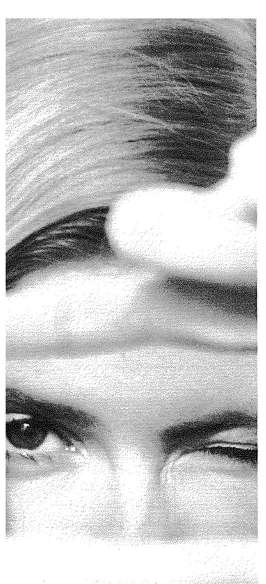
ويا ليت يا ليت نترفع عن التُرهات والسفاسف.

ويا ليت يا ليت نضع مصالحنا نصب أعيننا قبل مصالح الغير

ويا ليت يا ليت نفكر في مكاسب المستقبل ولا نتوقف عند خسائر الحاضر.

ويا ليت يا ليت يا ليت..نكون عربا حقا يعرفون معنى انتمائهم.

ويختتم كتابنا في هذا العدد بعرض أهم المصطلحات المستخدمة في التحليل الإدارى والاقتصادي للعولمة والمرتبة أبجديا ومتمثله في: إعادة هيكلة الاقتصاد. اعتماد متبادل. اقتصاد إلكتروني. اندماج إداري..وغيرها الكثير والكثير. ■





المصطلح ومعناه

الهيكل التنظيمي Organizational structure

يعني التسلسل الإداري الوظيفي للمؤسسة فهو الشكل الذي يوضح موقع الوظائف وارتباطاتها الإدارية والعلاقات بين الموظفين، والرؤساء والمرؤوسين كما يوضح خطوط السلطة والمسؤولية داخل التنظيم.

مركزية التنظيم Organizational centralization

نقصد بها أن تكون القرارات كلها متمركزة في يد الإدارة العليا وتكون درجة التفويض قليلة جدا وربما معدومة بحيث لا يستعين المدير بمن هم أدنى منه مستوى في اتخاذ القرارات ومتابعتها.

التنظيم الرسمي Formal Organization

هو التنظيم المحدد حسب الأنظمة واللوائح والقواعد والقوانين الرسمية ويتمثل هذا التنظيم بدرجة أساسية في هيكل المؤسسة التنظيمي.

التنظيم غير الرسمي Informal organization

تنظيم يعتبر المؤسسة وحدة اجتماعية، يهتم فيها بالعلاقات الإنسانية حيث ينظر إلى العاملين كأفراد لهم أهدافهم، ميولهم، ومتطلباتهم التي يجب تحقيقها.

المسؤولية A Responsibility

هي أحد الأجزاء السياسية في الإدارة الحديثة وتعني الالتزام التام من قبل المرؤوسين بقبول سلطة المدير عندما يفوض، كما أنها التزام الشخص بأن ينهض بالأعباء الموكلة إليه السلطة بأقصى قدراته وعلى ذلك فالالتزام هو جوهر المسؤولية التي بمقتضاها يحاسب الشخص عن نهوضه بالأعباء المكلف بها.

مبدأ وحدة الهدف في التنظيم Goal unity principle of organization

نقصد به أن يكون لكل وحدة وظيفية هدف محدد مرتبط بشكل مباشر بباقي أهداف المنشأة، أي انه يجب أن تكون أهداف كل جزء في التنظيم متفقة مع الهدف الكلى للتنظيم.

مبدأ وحدة الأمر والرئاسة Unity of command and control

وهو أن يكون لكل مرؤوس رئيس أو مدير واحد يتلقى منه كل الأوامر، فيكون مديره المباشر الذي يتعامل معه دائما ولا يتلقى أوامره إلا منه.

تفويض السلطة Authority delegation

نتيجة لتطور الأعمال الإدارية وتعقيدها أدى ذلك لتزايد الأعباء على عاتق القائد الإداري، مما أدى إلى عدم تركز السلطة في يده، وتأمين أكبر قدر ممكن من تفويض السلطة وبهذا أصبح التفويض أحد المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها الإدارة. ولذلك فالتفويض يعني منح السلطة من فرد لآخر أو من وحدة إداريه لأخرى رغبه في تخفيف الأعباء الإدارية والأعمال الروتينية التي قد يقوم بها شخص بمفرده، ولا يعني هذا تفويض المسؤولية، إنما يبقى المدير الذي فوض سلطاته مسئولا عن نتائج الأعمال المرتبطة بالسلطة التي قام بتفويضها.

مبدأ نطاق الإشراف Work division principle

نطاق الإشراف هو عبارة عن عدد من الأفراد يستطيع أن يشرف عليهم مدير محدد بكفاءة وفاعلية وبالتالي فان أساس المبدأ يعني ألا يزيد عدد الأفراد في أي وحدة إداريه عن العدد الذي يمكن للمدير الواحد إدارتهم والإشراف عليهم بنفس القدرة والجودة.

النفوذ Power

هو قوة اتخاذ القرارات الناتجة عن مركز اجتماعي، اقتصادي، عائلي، سياسي..

السلطة Authority

تعني قوة اتخاذ القرارات التي تحكم أعمال الآخرين، فهي الحق الذي بواسطته يتمكن الرئيس من الحصول على ولاء وقبول مرؤوسيه إزاء القرارات التي يتخذها، وتأتي سلطته هنا أما من الناحية الرسمية بكونه رئيساً يتمتع بهذا الحق نتيجة تعيينه في هذا الموقع، أو لقبول المرؤوسين له نتيجة علمه ومعرفته وثقتهم فيه.

مبدأ تقسيم العمل Work division principle

وفيه يجب تقسيم أنشطة المؤسسة ووضعها في مجموعات لكي تساهم بفاعلية في تحقيق الأهداف، فتقسيم العمل يؤدي إلى سرعة التنفيذ، الجودة والإتقان.

مبدأ تكافؤ السلطة والمسئولية Principle of equal authority and responsibility

يعنى أن يعطي كل مسئول السلطات والصلاحيات التي تمكنه من أداء الوظائف والمسؤوليات المطلوبة منه.

نقاط القوة الداخلية
Internal Strengths

يشير مصطلح نقاط القوة الداخلية إلى الأنشطة التي تدار داخل المنظمة والتي تتمثل في الإدارة، التمويل، التسويق، الإنتاج، البحث والتطوير، وجميعها وظائف يجب مراقبتها ومتابعتها بصورة دورية وفحصها للتعرف على نقاط القوة المتعلقة بها، والمنشأة التي تبغي النجاح هي التي تختار الإستراتيجية الأنسب لتحقيق نقاط القوة الداخلية التي ترغب بها.

التهديدات الخارجية
External Threats

قد تكون هذه التهديدات متعلقة بالجوانب الاقتصادية، السياسية، القانونية، التكنولوجية، أو الاجتماعية التي قد تضر بالمنشأة وتؤثر فيها تأثيرا سلبيا سواء على ماضيها وتاريخها، أو على حاضرها، أو مستقبلها.

السياسات Policies

وهي بمثابة توجيهات وإرشادات عامة يتم وضعها للمساعدة في تحقيق الأهداف التشغيلية الموضوعة، وعلى ذلك فهي تساعد على تحقيق التكامل والتنسيق في الجهود بين الأقسام والأفراد، توفر جهد ووقت الإدارة العليا بعيدا عن الاستغراق في التفاصيل، وغالبا ما يتم صياغتها في المستوى الإداري الأعلى ليلتزم بها المستوى الذي يليه، وتعتبر كل من الأهداف التشغيلية والسياسات من العناصر المهمة في تنفيذ الإستراتيجية لأنهما يلخصان توقع المنظمة من أفرادها .

الإيرادات المستحقة
Accrued revenues

الإيرادات المستحقة هي الإيرادات المكتسبة ولكنها لم تحصل لأن الدفع لم يحن ميعاده بعد، بالدين.

نقاط الضعف الداخلية
Internal Weaknesses

تعد نقاط الضعف الداخلية انعكاسا للبيئة الداخلية للمنشأة والتي من خلالها إما أن تظهر نقاط قوه أو نقاط ضعف، ويرتبط ذلك بالمثل بالعمليات الداخلية المتمثلة في الإدارة، الإنتاج، التمويل، التسويق، البحوث والتطوير، والتي يعني تدهور أي منها الحد من نجاح المنشأة على كافة المستويات.

البرامج Programmers

تمثل مجموعة النشاطات والخطوات اللازمة لتحقيق الخطة المحددة، فهو يجعل الإستراتيجية الموضوعة ذات صبغة عملية.

الوسط الحسابي
Arithmetic Mean

يمثل قياساً للاتجاه المتوسط وهو مرادف لكلمة معدل مع انه ليس سوى قياس واحد من قياسات المعدل الإحصائية الكثيرة، ويتم من خلاله الحصول على النتيجة بقسمة مجموعة كميتين أو أكثر، كما يمثل عملية استيعاب قيمة الأصول المتناقصة، كالإيجارات والربوع في التكاليف خلال مدة مقررة سلفاً.

الحسابات الدائنة
Accounts payable

هي المبالغ المستحقة للدائنين وأكثر هذه الحسابات الدائنة ينتج من شراء البضائع واللوازم والمعدات والخدمات.

الحسابات المدينة
Accounts receivable

هي المبالغ المستحقة الدفع إلى المنشأة التجارية من عملائها مقابل البضائع أو الخدمات التي تم بيعها أو تقديمها لهم بالدين.

الفرص الخارجية
External Opportunities

ترتبط بشكل أساسي بتحليل البيئة الخارجية للمنشأة والتي يترتب عليها معرفة الايجابيات أو السلبيات التي قد تلحق بالمنشأة، وذلك من حيث الجوانب السياسية، الاقتصادية، الثقافية، الاجتماعية..التي قد تؤثر عليها بشكل أو بآخر.

المحاسبة
Accounting

المحاسبة عبارة عن خدمة تستهدف تقديم معلومات كمية عن الوحدات الاقتصادية، وأكثر هذه المعلومات معلومات مالية وهي مفيدة في البت في القرارات الاقتصادية.

الوحدات المحاسبية
Accounting entities

من الافتراضات الأساسية في المحاسبة أن المعلومات المحاسبية تجمع لوحدة محاسبية مستقلة، وأي وحدة قانونية أو اقتصادية تتحكم في مواردها الاقتصادية وتكون مسئولة عن هذه الموارد تسمى الوحدة المحاسبية.

المعادلة المحاسبية
Accounting equation

يطلق هذا التعبير على العلاقة بين ثلاثة عناصر أساسية للمحاسبة هي الأصول والمطالب ورأس مال صاحب العمل، وهذه العلاقة يمكن أن توضع في صورة معادلة كالتالي:

الأصول = المطالب + رأس مال صاحب العمل ■







أنماط المديرين في مواجهة المشكلات

يختلف الناس في الطرق والأساليب التي يواجهون بها المشاكل التي يتعرضون لها . إن هذا الاستقصاء يساعدك في التعرف على نمطك في مواجهة المشاكل التي تواجهها في العمل .
فيما يلي مواقف إدارية لكل منها بديلين (أ . ب) . والمطلوب منك أن تعطي عددا من الدرجات لكل بديل منها حسب مدى تعبيره عن وجهة نظرك بحيث لا تزيد هذه الدرجات في مجموعها عن(٥) نقاط. ويمكن بطبيعة الحال أن يقل مجموع البديلين عن(٥).
(مع الأخذ في الاعتبار أن س ترمز إلى الانعكاسي و ش ترمز إلى الاستشاري
و ض ترمز إلى التفاوضي
و ت ترمز إلى المستتر
و م ترمز إلى المباشر

العبارة	س	ش	ض	ت	م
١ - أعتقد أن العاملين سيبذلون جهداً أكبر عندما : أ - حدد لهم أهدافا واضحة وتعليمات مفصلة عن كيفية الأداء ب - أرتب لهم لقاءات منتظمة للاستماع إلي وجهة نظرهم					
٢ - عندما يأتيني أحد العاملين بشكوى فمن المهم أن أ - أطلب من صاحبها أن يوضح لي كل الحقائق المتصلة بها ب - أقترح علي صاحبها كيفية التغلب عليها					
٣ - إذا ارتكب أحد العاملين مخالفة صريحة لقواعد العمل: أ - أطبق لائحة الجزاءات المعمول بها . ب - إذا أتيحت لهم فرصة تبادل الرأي مع المدير المسئول					
٤ - إن حث العاملين علي العمل بطريقة جماعية يحتاج : أ - تقديم النصائح والإرشادات اللازمة لذلك ب - عقد اجتماع عام لتوضيح العمل المطلوب تحقيقه					
٥ - عندما يهمل الموظفون أعمالهم يلزم الأمر : أ - تنفيذ لوائح العمل بكل حزم وشده ب - عقد اجتماع مع الموظف والتعرف علي أسباب الإهمال					
٦ - عندما يأتيني أحد العاملين بشكوى : أ - أستمع إليه باهتمام كامل . ب - أطلب منه توضيح كل الحقائق التي تساعدني علي حلها حتى أكون لنفسي رأيا فيها .					

٧ - أعتقد أن العاملين مستعدون لتقبل التغيير عندما :					
أ - تتاح لهم فرصة التعبير بصراحة عن آرائهم . ب - أقدم لهم تصورا محددا عن مزايا الأساليب الجديدة .					
٨ - عندما يهمل الموظفون أعمالهم فمن الضروري :					
أ - تنفيذ لوائح العمل بكل حزم وشدة . ب - أخبرهم بعدم رضائي عن سلوكهم					
٩ - أعتقد أن العاملين سوف يبذلون جهدا أكبر عندما					
أ - أستمع إلي آرائهم ومشاعرهم واهتماماتهم بالعمل . ب - أسمح لهم بالاستفسار عما إذا كان كل شئ يسير كما هو مخطط له .					
١٠ - أعتقد أن العاملين علي استعداد لتغيير طرق العمل الحالية إذا :					
أ - منحوا حوافز مناسبة لتغيير طرقهم التقليدية ب - كنت مستعد لتقديم النصائح والاقتراحات اللازمة					
١١ - عندما يرتكب أحد العاملين مخالفة صريحة لقواعد العمل :					
أ - أقدم له النصح وأعطه الفرصة ب - التعرف علي الأسباب التي دفعته لذلك مبديا اهتماماً كاملاً.					
١٢ - إن حث العاملين علي العمل بطريقة جماعية يستلزم :					
أ - عقد اجتماع عام وإخبارهم بالمطلوب تحقيقه ب - الوصول إلي قرار جماعي من خلال تبادل أعضاء الجماعة لآرائهم					
١٣ - عندما يهمل أحد الموظفين أعماله :					
أ - أدعوه للالتقاء بي وأسأله عن أسباب تصرفاته . ب - أخبره بعدم رضائي عن سلوكه وأخصص له مكافأة علي التفوق					
١٤ - أعتقد أن العاملين سيبذلون جهودا أكبر إذا :					
أ - حددت لهم أهدافاً واضحة وتعليمات مفصلة عن كيفية الأداء ب - سمحت لهم بالاستفسار عما إذا كان كل شئ يسير كما هو مخطط له					
١٥ - أعتقد أن العاملين مستعدون لتغيير طرق العمل التقليدية إذا :					
أ - كنت قادراً علي توضيح مزايا الأساليب الجديدة ب - شرحت لهم وحددت لهم الأهداف والخطط الواجب إتباعها .					
١٦ - إن حث العاملين علي العمل بطريقة جماعية يستلزم :					
أ - أن أسمح لأعضاء المجموعة بالاستفسار عن رأيهم في أسلوب العمل الجماعي المقترح بالطريقة التي يجب أن تعمل بها المجموعة ب - أحدد لهم الأدوار التي يقومون بها والمهام التي يجب عليهم تحقيقها					
١٧ - عندما يهمل أحد الموظفين أعماله فمن الضروري أن :					
أ - أقترح عليه الطرق التي تمكنه من تحسين أدائه ب - أعقد معه اجتماعا أستمع فيه للأسباب التي دفعته لذلك					
١٨ - أعتقد أن العاملين سيبذلون جهودا كبيرة إذا :					
أ - أتبعت أسلوبا موضوعيا لتقييم أدائهم ب - حددت لهم أهدافا واضحة وتعليمات مفصلة					

العبارة					
١٩ - عندما أتعامل مع أصحاب الشكاوي :					
أ - أستمع لصاحبها باهتمام وأعطه الفرصة للتعبير عن مشاعره . ب - أقدم اقتراحات محددة الوسائل يمكن التغلب عليها					
٢٠ - إن العاملين مستعدون لتغيير طرق العمل الحالية إذا :					
أ - أتيحت لهم فرصة التحدث بصراحة عن المشاكل التي تواجههم ب - أوضحت لهم سياسة المنشأة بوضوح وحددت لهم أهداف					
٢١ - عند ارتكاب أحد العاملين مخالفة صريحة لقواعد العمل :					
أ - أعبر للمخالف عن حقيقة شعوري نحو المخالفة محذرا بعقوبة أشد في حالة تكرار المخالفة ب - أتبين الأسباب وراء المخالفة وأقدم بعض النصائح					
٢٢ - إن حث العاملين على العمل بطريقة جماعية يستلزم :					
أ - التعرف على رأي المجموعة بالطريقة التي تفضلها في العمل ب - تقديم النصائح والاقتراحات اللازمة للعمل الجماعي بفعالية					
٢٣ - عندما يتراخى أحد العاملين في القيام بواجباته :					
أ - أعقد معه اجتماعا وأستمع له دون مقاطعة ب - أسأله بالتفصيل أسباب تصرفاته					
٢٤ - أعتقد أن العاملين على استعداد لتغيير طرق العمل الحالية:					
أ - إذا منحوا الحوافز المناسبة لتبني الأساليب الحديثة ب - سمحت لهم الحصول على البيانات اللازمة لأداء العمل					
٢٥ - عند ارتكاب أحد الموظفين لمخالفة صريحة لقواعد العمل :					
أ - أطبق لائحة الجزاءات ب - أستمع إليه بدون نقد أو تعليق للوقوف على وجهة نظره					
٢٦ - إن حث العاملين على العمل بطريقة جماعية يستلزم :					
أ - التعرف على رأي كل عضو في المجموعة ب - تبادل الآراء بهدف الوصول إلى قرار جماعي					
٢٧ - عندما يتراخى الموظفون في أعمالهم :					
أ - أقترح عليهم الأساليب التي يمكنهم إتباعهم لتحسين أدائهم ب - أتعرف على وجهات نظرهم وأترك لهم تقييم سلوكهم					
٢٨ - أعتقد أن العاملين سيبذلون جهودا أكبر إذا					
أ - حددت لهم أهدافا واضحة وتعليمات مفصلة ب - قدمت لهم اقتراحات محددة لأداء العمل					
٢٩ - إن العاملين مستعدون لإتباع أساليب جديدة إذا :					
أ - حددت لهم الأهداف والخطط التي يتبعونها ب - حدد لهم حوافز إضافية					
٣٠ - عند ارتكاب أحد العاملين مخالفة صريحة لقواعد العمل :					
أ - أعطه الفرصة للتعبير عن مشاعره دون مقاطعة ب - أجري تحقيقاً مع لعامل المخالف.					

استقصاء .. أنماط المديرين في مواجهة المشاكل
(تسجيل النتائج)

١ - في كل صفحة أجمع الأعمدة رأسياً وضع مجموع كل عمود في المربع الموجود أسفله .
٢ - أجمع المجاميع التي وصلت إليها في الأعمدة الخمسة :
(س . ش . ض . ت . م) وسجل ذلك في الجدول التالي :

س	ش	ض	ت	م

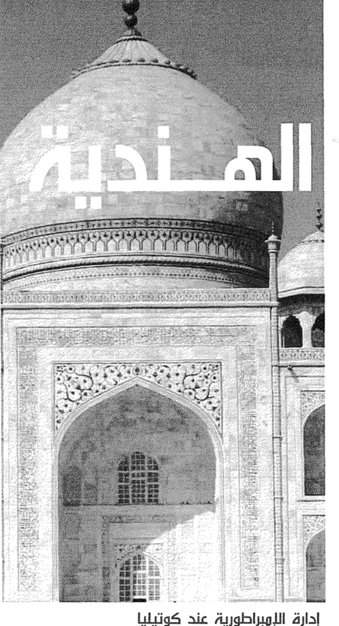
أرسم التخطيط النمطي علي الشكل الموجود أسفل الصفحة وذلك بوضع نقطة تمثل الدرجة التي حصلت عليها في كل نمط علي الخط الرأسي المرسوم فوقها أمام الدرجة المماثلة ثم صل هذه النقط

٤ - هذا التخطيط النمطي يمثل ترتيبك للأنماط التي تميل لإتباعها في مواجهة المشاكل (الانعكاسي . الاستشاري . التفاوضي . المستتر . المباشر).

الإنعكاسي	الاستشاري	التفاوضي	المستتر	المباشر	
					٦٠
					٥٠
					٤٠
					٣٠
					٢٠
					١٠



الحضارة الهندية



واستمرارا لعرضنا سلسله التطور الإدارى عبر العصور، نتطرق في هذا العدد إلى عرض الفكر الإدارى الذي نشأ في الحضارة الهندية، فبالرغم من أن الكثيرين في يومنا هذا قد سمعوا عن ميكافيلي إلا أن أقل القليل قد سمعوا عن نظيره الذي سبقه بألفي عام وهو برهام كوتيليا والذي ظهر في الهند ولعب دورا أساسيا في بناء الامبراطوريه الهندية أثناء القرن الرابع قبل الميلاد.

كوتيليا وقواعد علم السياسة

إن العمل الاساسى الذي قدمه الهندي كوتيليا يكمن في وضعه لقواعد علم السياسية من خلال كتابه «Arthasastra»والذي ظهر تقريبا في عام ٣٢١ ق.م. وقد كان المنهج الاساسى لهذا الكتاب يرتبط بالإدارة السياسية والاجتماعية والاقتصادية للدولة. وقد عالج تقريبا كل مفاهيم نظرية الحكم فتحدث عن واجبات الملك، ووزرائه، ومستشاريه، واجتماعاته، وأقسام الحكومة، والدبلوماسيين، الحرب والسلام، إضافة إلى تنظيم وأداره التجارة والمعاملات، القانون، المحاكم القضائية، الحكومة المحلية، العادات الاجتماعية، الزواج والطلاق، حقوق المرأة، الضرائب، الإيرادات والمصروفات، الزراعة، المناجم، المصانع، الأسواق، الشركات، العمليات الاحصائيه، المذابح الدينية..

ورغم هذا فإن اسم كوتيليا كان السبب الاساسى وراء عدم تقبل الناس لأفكاره، فقد كان اسمه مرادفا للإدارة الفاسدة المجردة من المبادئ الأخلاقية، وذلك لانتهاجه المنهج المجرد من النواحي الاخلاقيه والخالي من العواطف الانسانيه في كتاباته، ورغم ذلك فقد كان الغرض الاساسى له لا يختلف كثيرا عما نادي به نظيره ميكافيلي وهو دراسة وتحليل الأساليب التي أدت إلى تحقيق النجاح السياسي في الماضي، والخروج منها بمبادئ يجب إتباعها لتحقيق النجاح السياسي في المستقبل.

ولهذا فإن كتاب Arthasastra»» يعد بمثابة محاوله أمينة أساسها البحث العلمي وليست المناشدة الخلقية، فقد اظهر ما اعتاد الناس على القيام به، ولم يتناول ما يجب على الناس التحلي به، ولم يكن كوتيليا في كتابه هذا مدافعا عن الشر وانعدام الأخلاق، إلا أنه قد أهمل كل المفاهيم الأخلاقية، وذكر انه إذا كان النجاح السياسي هو ما يسعى إليه الفرد فعليه أن يفعل أشياء معينه حتى يدرك هذا النجاح.

إدارة الإمبراطورية عند كوتيليا

وفي مناقشته لإدارة الإمبراطورية، تناول كوتيليا الدفاع عن الدولة وشئون التمويل، شئون الأفراد، الأعمال العامة، الشئون المدنية، القانون، النظام، ونواح أخرى كثيرة، وقد وضع توصيف الوظيفة الذي حدده بالنسبة لموظف الدولة ولا يختلف عن نظم توصيف الوظائف المستخدمة في وقتنا الحالي، فلقد قال في ذلك:

« أن يكون مواطنا من عائله كبيره، لها نفوذ، مدربا تدريبا جيدا في الفنون، متميزا ببعد النظر، الحكمة، له ذاكرة قوية، جريئا، مليئا بالحماس، لبقا، ماهرا، له قدره على تحمل الأعباء، نقى الشخصية، دمث الخلق، حازما في ولائه، ممتلئا صحة وقوه، خاليا من بعض الصفات مثل إثارة الكراهية والعداء... هذه هي مؤهلات الموظف الادارى»

ومن وجهه نظر كوتيليا تعد الدولة أحد المنظمات الضرورية لتحقيق التقدم الانسانى، ونتيجة لهذا الاعتقاد فلقد حدد تقريبا كل ما يجب أن تقوم به الدولة، وشرح أسلوب أدارتها من اجل الارتقاء بمستوى الفرد مع التركيز على النواحي الانسانية.■

محطات ندوات



نظمته بميك بشركه إليكتروستار

التسويق الفعال

في إطار تنفيذ مركز الخبرات المهنية للإدارة - بميك - لبرامج تدريبية حول تنمية الموارد البشرية في الشركات ،قامت بميك بتنفيذ برنامج تدريبي تحت عنوان التسويق الفعال وهو برنامج موجة للعاملين بإدارة التسويق بشركة إليكتروستار وقد حضر البرنامج العضو المنتدب للشركة و مدير عام التصدير وكذلك مدير إدارة المبيعات بشركة إليكترو ستار ومن جانبه أثنى العضو المنتدب بالشركة على التنظيم الجيد للبرنامج والتعاون البناء والجهود المبذول من قبل فريق عمل بميك وكذلك التنسيق المستمر مع رئيس قطاع تنمية الموارد البشرية بشركة إليكترو ستار . كما حضر البرنامج جميع العاملين بإدارة التسويق بالشركة.

وتجدر الإشارة إلى أن هذا البرامج قد عقد خلال الفترة من ٢ إلى ١٢ يوليو ٢٠٠٨ بمقر شركة إليكترو ستار. حيث تناول البرامج العديد من الموضوعات والحالات العملية والحلقات النقاشية وذلك بأحدث تقنيات التدريب المتبعة. وهو ما حاز على ثناء جميع المتدربين الذين أشادوا بمدى الاستفادة العميقة من هذا البرنامج . كما أشاروا كذلك إلى احترافية بميك في إدارة العملية التدريبية .



«المعالجة الحيوية لصناعه الأسمدة دون تلوث البيئة ودون استهلاك للطاقة وبتكلفة تكاد تكون معدومة»

ينظم معهد البحوث الخليجية وبمشاركة مختلف الدول ملتقى بيئي بعنوان «المعالجة الحيوية لصناعه الأسمدة دون تلوث البيئة ودون استهلاك للطاقة وبتكلفة تكاد تكون معدومة» وذلك في الفترة من ٢٠-٢١ يوليو بفندق بيراميدز القاهرة.

الأساليب العلمية لإدارة المخاطر الهندسية والمالية والإدارية ووسائلها التنفيذية»

في ضوء ما تسعى إليه المؤسسات من تنظيم مستقبلي سوف يعقد معهد البحوث الخليجية منتدى بعنوان «الأساليب العلمية لإدارة المخاطر الهندسية والمالية والإدارية ووسائلها التنفيذية» وذلك خلال الفترة من ٢٩-٣٠ يوليو ٢٠٠٨ بفندق بيراميدز القاهرة. وهو منتدى يشمل كافة الدول العربية.

الأخبار

مشاركة دولية كبيره فى مؤتمر مركز الخليج العربي

فــي ظل التطـورات العلمية الحديثة عقد مركـز الخليج العربي للاستشــارات الدوليــة مؤتمره العربــي الرابـع عشـر بعنـوان «الهندســة المالية القراريه والموازنة الاســتدلالية العلاجية في بيئة عدم التأكد» وذلك خلال يومي الســادس والســابع من مايو ٢٠٠٨ بفنـدق هيلتون رمســيس بالقاهرة. وناقـش المؤتمر أحدث الأبحــاث العلمية المقدمــة من جمهوريه مصـر العربية وكافه الدول العربية الشــقيقة. إضافه إلــى الجامعات ومراكز الأبحاث فــي مصر والدول العربية. كما شــارك في المؤتمر ممثلو ســفارات الدول العربية والإسلامية. إضافه إلى أبحاث مقدمه من الولايات المتحدة الأمريكية. وكندا. والمملكة المتحدة.

التقنيــات الحديثة في إعداد واســتخدام الموازنات التخطيطية والتقنيات العلمية في تقدير الإيرادات والمصرفات والتوقعات

لقد أدى افتقار الخطط للمستقبل إلى تكبد الخسائر وتخفيض الربحيــة وارتفــاع التكلفة مقابــل الأداء. وبناءا علــى ذلك عقد المركز الاســتراتيجي للمــال والإداره خلال يومــي ٦، ٧ مايو ٢٠٠٨ بفنـدق هيلتون النيل بالقاهرة. مؤتمرا عالميــا بعنوان « التقنيات الحديثة في إعداد واســتخدام الموازنــات التخطيطية والتقنيات العلمية في تقدير الإيرادات والمصرفات والتوقعات». وناقش المؤتمر كيفيــه مواجهه ذلك من خلال التقنيــات الحديثة لتحديد إطار التوازن العيني والمالي والنقدي لعمليات المنشأة لفترات قصيرة أو طويلــة في حدود الموارد البشــرية والمادية المتاحة بإســتخدام أفضل الوسائل التي توصل للأهداف المرجو تحقيقها.

الدرع الذهبي من المؤسسة العربية للإدارة والتنمية لباحثي المؤتمر

عقدت المؤسسة العربية للاداره والتنمية مؤتمرا بعنوان «التطوير التنظيمــي للمنظمــات والمواكبة الإداريه للتحديات لتحســين الأداء وتجديــد الممارســات». وذلك خــلال يومــي ٦ و٧ مايو ٢٠٠٨. بفندق الفور ســيزون بالقاهرة. وشــمل اليــوم الواحد في المؤتمر علــى أربعة جلســات اســتمرت كل واحدة منها قرابة الســاعة والنصــف. وفى نهاية المؤتمر تم منــح الباحثين الذين قاموا بتقديم أوراق عمل درع المؤتمر الذهبي.

نفذه طلاب أكاديمية السادات للعلوم الإدارية: محاكاة الجمعية العمومية العادية للبنك التجاري

في إطار تنمية مهارات طلاب شــعبة البنوك للتعرف على كافه عناصــر الجمعية العموميــة وتنمية قدراتهم فــي فهم أعمال الإدارة المصرفيــة نفذ طلاب أكاديمية الســادات للعلــوم الإدارية نموذجا بعنــوان «محــاكاة الجمعيــة العمومية العاديــة للبنك التجاري». والذي اعُتبر النموذج الأول من نوعه في تاريخ الجامعات المصرية في مجال البنوك.

وقــد تم عقد هذا العمل تحت رعاية الســيد أ.د أحمد درويش وزير الدولة للتنميــة الإدارية والرئيس الأعلــى للأكاديمية. وقد حظي الحــدث بإهتمام كبيــرا من قبل العديد من البنوك والمؤسســات المالية البارزة والتي وافقت على حضوره ورعايته.

بحث ملتقى البحرين: إدارة الموارد البشرية بالمعرفة

تحت رعاية سعادة الدكتور عبد الحسين بن على ميرزا وزير شؤون النفـط والغــاز ورئيس الهيئــة الوطنية للنفــط والغاز بمملكة البحريــن أقام اتحاد المدربين الخليجيين ملتقى بعنوان «أدارة الموارد البشــرية بالمعرفــة» وذلك خلال الفتــرة مــن ١٩-٢١ مايو ٢٠٠٨ بمملكه البحرين.

وقد عقد الملتقى في إطار الاهتمام بالعنصر البشــرى والذي هو أصل وجوهــر التنمية في المجتمعات. فقد أصبــح التدريب اليوم احد الاهتمامات الأساسية لإعادة هيكلة الاقتصاد الوطني ورفع الإنتاجية.

وتعزيزا لهذا التوجه فقد اســتعان الدكتور عبد الحسين بن على بالعديد من الكوادر العربية والتي حضرت الملتقى وألقت كلمتها فيــه وعلى رأســهم الدكتور عبد الرحمــن توفيق رئيس مجلس إدارة مركــز الخبرات المهنية بمصر. الشــيخ احمد بن بخيت باقي رئيس اتحاد المدربين الخليجيين بعمان وعددٍ من الخبراء الإداريين.

وقد تم توجيه الملتقى بشــكل اساسى إلى المسئولين والعاملين في المنظمات الحكوميــة والخاصة وفى قطاعات الخدمات المدنية والتطويــر الوظيفــي وبرامج التأهيــل وإدارة التطويــر والتدريب وتنمية الموارد البشرية.

ناقــش الملتقــى عــدة محــاور أهمهــا دور إدارة الموارد البشــرية في الالفيــه الثالثة وانعكاســاتها على بيئة العمــل. العناصر والمتطلبات الاساسية في إدارة الموارد البشرية بالمعرفة. الأساس الاســتراتيجي لأداره الموارد البشــرية بالمعرفة. أضافه إلى عرض نماذج عملية لذلك. وقد إســتعرض المتحدثون خلال الملتقى أهم التوجهــات والرؤى المســتقبلية لإدارة الموارد البشــرية والتجارب المبتكرة في هذا المجال. ■